

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan modal yang menentukan keunggulan kompetitif dan keberhasilan untuk mencapai sebuah tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan kemauan, kemampuan dan sikap pegawai baik dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, sehingga hasil kerja yang dilakukan bisa sesuai dengan tujuan perusahaan. Dalam mengelola sumber daya manusia berbagai permasalahan akan sering muncul, seperti komitmen organisasi yang menurun.

Organisasi bukan lagi dipandang suatu kumpulan orang yang secara statis sebagai suatu sistem yang kompleks, yang didalamnya terkandung subsistem-subsistem yang kompleks yang saling berinteraksi dan berhubungan serta secara dinamis bergerak ke arah pencapaian tujuan yang disepakati bersama, sehingga yang berperan besar dalam mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan dalam organisasi disebut manajemen. Dalam manajemen terdapat seorang pemimpin, masing-masing pemimpin mempunyai gaya kepemimpinan yang berbeda-beda yang dapat mengkoordinasi pegawainya sehingga terciptalah kinerja pegawai.

Suatu perusahaan dikatakan memiliki keunggulan kompetitif ketika perusahaan tersebut mempunyai sesuatu yang tidak dimiliki pesaing, melakukan sesuatu lebih baik dari perusahaan lain, atau mampu melakukan sesuatu yang tidak mampu dilakukan oleh perusahaan lain. Salah satu cara untuk menciptakan

keunggulan kompetitif adalah dengan memiliki sumber daya manusia yang mampu berkerja dengan baik, efisien, dan efektif. Untuk meningkatkan kinerja dalam pemerintahan maka pimpinan harus memberikan kepuasan kerja bagi karyawan.

Menurut Suwatno (2001:187) kepuasan kerja adalah merupakan suatu kondisi psikologis yang menyenangkan atau perasaan karyawan yang sangat subyektif dan sangat tergantung pada individu yang bersangkutan dan lingkungan kerjanya, dan kepuasan kerja merupakan suatu konsep *multificated* (banyak dimensi), ia dapat memakai sikap secara menyeluruh atau mengacu pada bagian pekerjaan seseorang. Sedangkan menurut Keither dan Kinicki (2005:271) kepuasan kerja adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Definisi ini berarti bahwa kepuasan kerja seseorang dapat relatif puas dengan suatu aspek dari pekerjaannya dan atau tidak puas dengan salah satu atau lebih aspek lainnya.

Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Kepuasan kerja mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan, artinya jika kepuasan diperoleh dari pekerjaan, maka kedisiplinan karyawan baik. Sebaliknya jika kepuasan kerja kurang tercapai dipekerjaannya, maka kedisiplinan karyawan rendah. Karyawan yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan karyawan yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat memengaruhi pemikiran seseorang

untuk keluar. Bila karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi, maka karyawan tersebut tidak akan mencari alternatif pekerjaan lainnya yang nantinya dapat membuat karyawan memutuskan untuk berkomitmen dengan pekerjaannya saat ini.

Kepuasan kerja di pengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya kepemimpinan transformasional. Salah satu metode yang paling tepat digunakan untuk melakukan pembenahan di dalam instansi pemerintah adalah dengan menerapkan model kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya (Marzuki, 2002).

Kepemimpinan menurut Robbins (2010:146) adalah apa yang dilakukan pemimpin. “Kepemimpinan merupakan proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok itu dalam mencapai tujuannya”. Kepemimpinan adalah proses memimpin sebuah kelompok dan mempengaruhi kelompok tersebut untuk mencapai tujuan.

Kepemimpinan transformasional menurut Rafferty (2004), “kepemimpinan transformasional mampu menyatukan seluruh bawahannya dan mampu mengubah keyakinan, sikap, dan tujuan pribadi masing-masing bawahan demi mencapai tujuan, bahkan melampaui tujuan yang ditetapkan.

Yukl (2010:315) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional sering didefinisikan melalui dampaknya terhadap bagaimana pemimpin memperkuat sikap saling kerjasama dan mempercayai, kemanjuran diri secara kolektif, dan pembelajaran tim. Para pemimpin transformasional membuat para pengikutnya menjadi lebih menyadari kepentingan dan nilai dari pekerjaan serta membujuk pengikut untuk tidak mendahulukan kepentingan pribadi di atas kepentingan organisasi.

Menurut Yukl (2010:305) tingkat seorang pemimpin disebut transformasional terutama diukur dalam hubungan efek kepemimpinan terhadap para pengikut. Para pengikut seorang pemimpin transformasional merasa adanya kepercayaan, kekaguman, kesetiaan dan hormat terhadap pemimpin dan para pengikut termotivasi untuk melakukan lebih daripada yang awalnya diharapkan.

Dengan menguasai teori-teori kepemimpinan, seorang pemimpin akan dapat menentukan kepemimpinannya secara tepat sesuai tuntutan situasi dan kondisi dari bawahan serta lingkungan disekitarnya. Berdasarkan hal tersebut, seorang pemimpin yang ingin meningkatkan kemampuan dan kecakapannya dalam memimpin, perlu mengetahui ruang lingkup kepemimpinan yang efektif. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang peka terhadap perubahan yang terjadi di lingkungan sekitar serta mampu untuk melakukan perubahan kearah pengembangan organisasi. Kepemimpinan tanpa adanya perubahan akan membawa organisasi atau perusahaan ke suatu kondisi stagnasi dan lama kelamaan akan mengalami suatu kehancuran. Perubahan yang dilakukan oleh seorang pemimpin adalah perubahan yang mengarah

pada perkembangan untuk mencapai sasaran atau tujuan dari organisasi atau perusahaan itu sendiri.

Selain kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja juga di pengaruhi oleh komitmen pegawai. Menurut Robbins (2010:140), komitmen pegawai pada suatu organisasi adalah suatu keadaan di mana karyawan memihak kepada organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam organisasi itu. Sedangkan komitmen organisasi menurut Alwi, (2001) adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan organisasi. Lebih lanjut dijelaskan, bahwa komitmen merupakan suatu bentuk loyalitas yang lebih konkret yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggung jawab dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

Komitmen organisasi menunjukkan tingkat seseorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan berniat memelihara keanggotaan dalam organisasi itu. Komitmen organisasi yang tinggi berarti terdapat kepehatikan kepada organisasi yang tinggi pula. Komitmen sebagai prediktor kinerja seseorang merupakan prediktor yang lebih baik dan bersifat global, dan bertahan dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan dari pada kepuasan kerja semata. Seseorang dapat tidak puas dengan pekerjaan tertentu dan menganggapnya sebagai kondisi sementara, tapi tidak puas terhadap organisasi adalah sebagai suatu keseluruhan, dan ketidakpuasan tersebut bila menjalar ke organisasi, dapat mendorong seseorang untuk mempertimbangkan diri minta berhenti.

Hasil penelitian Herdiyanti (2010), menunjukkan bahwa (1) gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kinerja, (2) gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan mempunyai pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan (3) gaya kepemimpinan yang berorientasi tugas dan karyawan terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan.

Hasil penelitian Italiani (2013) membuktikan bahwa bahwa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan yang positif dan signifikan. Dan Pengaruh gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja pegawai memiliki hubungan positif dan signifikan. Sementara hasil penelitian Jacqueline (2015), membuktikan bahwa gaya kepemimpinan transaksional memiliki pengaruh yang lebih dominan dibandingkan gaya kepemimpinan transaksional terhadap kinerja karyawan yang memiliki pendidikan rendah walaupun tidak signifikan. Selanjutnya hasil penelitian Munawaroh (2013) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional secara parsial maupun secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja guru SMP Katolik Wijana Jombang. Sedangkan gaya kepemimpinan transformasional lebih dominan berpengaruh terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Subhi dan Yuniati (2014) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan dengan sistem penghargaan sebagai variabel

moderating dan kepemimpinan transformasional secara langsung berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Tucunan dan Riana (2014), juga menemukan bukti bahwa (1) ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan kinerja karyawan; (2) ada pengaruh positif dan signifikan antara kepemimpinan transformasional dengan motivasi karyawan; (3) ada pengaruh positif signifikan antara motivasi karyawan dengan kinerja karyawan. Disisi lain hasil penelitian Melizawati (2013) membuktikan bahwa komitmen organisasi mempunyai pengaruh penting terhadap kinerja karyawan pada PT.Indotirta Abadi. Semakin tinggi komitmen karyawan, maka kinerja karyawan akan semakin meningkat.

Hasil penelitian Putri, Bahagia dan Cipta (2016) menunjukkan bahwa ada pengaruh signifikan dari (1) kepemimpinan transformasional dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai, (2) kepemimpinan transformasional terhadap budaya organisasi, (3) kepemimpinan transformasional terhadap kinerja pegawai, (4) budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM).

Sementara Hasil penelitian Candra menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan, Budaya Organisasi, Motivasi kerja dan Lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja pengarjin UMKM Desa Wisata Jarum bayat Kabupaten Klaten. Hasil penelitian tersebut juga di dukung oleh hasil penelitian yang di lakukan oleh Raharjo dan Nafisah (2006) yang membuktikan bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja, komitmen

organisasi dan kinerja karyawan (studi empiris pada departemen agama kabupaten kendal dan departemen agama kota semarang).

Kecamatan Paya Bakong termasuk salah satu daerah yang masih tertinggal di Kabupaten Aceh Utara. Disinilah dibutuhkan sosok seorang pemimpin dalam hal ini seorang Camat agar memiliki kepemimpinan yang unggul sehingga mampu mencuri perhatian pemerintah melalui segala macam prestasi yang dimilikinya.

Namun berdasarkan pengamatan di Kantor Kecamatan Paya Bakong, Camat lebih banyak bekerja sendiri dan kurang dalam menjalin hubungan kerja dengan para pegawainya serta tidak adanya partisipasi kerja antara pimpinan dan pegawai sehingga hubungan Camat dengan para pegawainya menjadi kurang harmonis hal ini menunjukkan bahwa Camat belum mampu membangun komitmen para pegawainya untuk bekerja secara efektif dan efisien dalam rangka mencapai tujuan. Hal tersebut dapat terlihat dari semangat kerja para pegawai yang masih sangat kurang yaitu pada saat jam kerja, masih banyak pegawai yang melakukan aktivitas lain di luar kegiatan organisasi, mereka merasa enggan untuk menyumbangkan ide pikiran mereka dalam menunjang kelancaran kegiatan pemerintahan di Kecamatan, serta pada jam masuk dan pulang kerja pegawai tidak sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan.

Hal tersebut tentunya berimplikasi luas pada timbulnya kesenjangan antara pemimpin dengan yang dipimpinya yang berujung pada rusaknya tatanan organisasi di Kantor Kecamatan Paya Bakong dan menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi yang telah ditentukan. Oleh sebab itu, Camat Paya Bakong perlu menerapkan suatu gaya kepemimpinan yang baik untuk menciptakan



keharmonisan dengan para pengikut atau bawahannya sehingga mampu mengendalikan mereka dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang pegawai.

Selain itu Camat tidak mengetahui persis tingkat kebutuhan pegawainya sehingga dalam upaya memberikan motivasi kepada pegawainya melalui persepsinya sendiri tanpa mengetahui apa yang sebenarnya dibutuhkan pegawainya baik itu kebutuhan fisiologis maupun psikologis.. Maka penulis berasumsi bahwasanya jika Camat menerapkan teori kepemimpinan yang menerapkan gaya kepemimpinan berdasarkan level kematangan dan kebutuhan pegawai, masalah-masalah pemimpin dan yang dipimpin seperti tersebut di atas akan dapat diatasi.

Disisi lain masih ada kendala di Kantor Kecamatan paya bakong antara lain pegawai datang kerja terlambat, istirahat lebih awal dan terlambat masuk bekerja, kurangnya sarana dan prasarana, pulang kerja lebih awal dan tidak mengikuti apel pagi. Sehingga mengakibatkan prestasi kerja pegawai menurun. Terkait dengan hal tersebut di atas perlu penerapan gaya kepemimpinan yang melihat situasi tersebut yang dalam hal ini disebut gaya kepemimpinan. Mengingat suatu kepemimpinan dalam meningkatkan prestasi kerja pegawai yang merupakan kunci pendorong moral, edisiplinan dalam mendukung terwujudnya tujuan organisasi, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hal tersebut.

Kepemimpinan seorang Camat sebagai pimpinan tertinggi dalam struktur organisasi pada tingkat kecamatan diharapkan berperan aktif untuk mengoordinir

aparaturnya untuk dapat meningkatkan kinerjanya, salah satunya dalam memberikan pelayanan yang prima terhadap masyarakat, artinya jika pelayanan di tingkat Kecamatan baik, maka secara umum tanggapan masyarakat terhadap pelayanan publik yang baik tersebut akan tertuju kepada pucuk kepemimpinan pada saat itu dan begitupun sebaliknya. Kepuasan kerja juga menjadi faktor pendorong perilaku aparatur pemerintah dalam berkerja, karena kepuasan kerja sangat penting peranannya dalam menciptakan suatu kondisi kerja yang dinamis dan menyenangkan. Kepuasan kerja akan menimbulkan perasaan senang bagi aparatur pemerintah terhadap pekerjaan sehingga gairah dan semangat berkerja akan tumbuh dan akhirnya para aparatur akan menghasilkan kinerja yang lebih baik dan optimal.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Sekretaris Camat dan Kepala Sub Bagian Keuangan Kantor Kecamatan Paya Bakong, menyebutkan bahwa kompetensi perlu untuk ditingkatkan lagi. Masih terdapat beberapa pegawai yang belum sepenuhnya memahami dan menjalankan tupoksi mereka sesuai dengan arahan dari atasannya, terutama menyangkut kegiatan masing-masing Sub Bagian dan para Seksi baik kegiatan internal maupun eksternal.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan “ **Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Kecamatan Paya Bakong**”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas maka dapat di rumuskan beberapa rumusan masalah yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Paya Bakong ?
2. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Paya Bakong ?
3. Bagaimana pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Paya Bakong ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Paya Bakong
2. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Paya Bakong.
3. Untuk Mengetahui pengaruh Gaya kepemimpinan transformasional dan Komitmen Organisasi secara simultan terhadap Kepuasan Kerja pegawai pada Kantor Kecamatan Paya Bakong.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Secara Praktis**

1. Bagi Kecamatan, Untuk dapat meningkatkan kualitas kepemimpinan serta meningkatkan komitmen dalam kerja sehingga akan menghasilkan kepuasan kerja pegawai.
2. Bagi Karyawan untuk meningkatkan komitmen dalam bekerja sehingga akan menghasilkan kepuasan kerja.

### **1.4.2 Manfaat Secara Teoritis**

1. Bagi peneliti, sebagai tambahan ilmu pengetahuan tentang pengaruh kepemimpinan Transformasional dan komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja pegawai.

Bagi peneliti selanjutnya, dapat di jadikan bahan rujukan dengan menambahkan variabel lain.