

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu perusahaan bukan hanya karena keunggulan teknologi, sarana dan prasarana yang memadai, namun juga harus ditunjang oleh faktor karyawan yang mengelola dan melakukan kegiatan tersebut. Karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Para pimpinan perusahaan yang berhasil adalah mereka yang mampu melihat sumber daya manusia sebagai aset yang harus dikelola sesuai dengan kebutuhan perusahaan.

Ketika suatu organisasi tidak mampu mengelola karyawan sebagai aset (investasi) maka akan berdampak pada kurangnya minat bagi calon karyawan baru dan akan lebih sulit untuk bisa mempertahankan karyawan yang dikelola saat ini, hal ini mengakibatkan ketidakefisienan (membuang waktu untuk merekrut, mempekerjakan, dan melatih karyawan baru) dan mengurangi nilai jual perusahaan.

Fungsi sumber daya manusia di dalam perusahaan harus mampu menjadi mitra kerja yang dapat diandalkan. Demi menjaga agar sumber daya manusia mampu berperilaku positif bagi perusahaan, maka perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan setiap karyawannya sekaligus menjaga kepuasan kerja mereka agar mampu menjalankan mereka sebaik-baiknya.

Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai-nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan karyawan tersebut, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakannya, sebaliknya semakin sedikit aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin rendah tingkat kepuasan yang dirasakannya.¹

Ketidakpuasan karyawan akan mengakibatkan situasi yang kurang baik bagi perusahaan ataupun individual. Perusahaan harus senantiasa memonitor kepuasan kerja karena hal itu berdampak pada tingkat kehadiran, semangat kerja, keluhan-keluhan karyawan serta masalah personal lainnya. Hasil penelitian yang dilakukan Locke (dalam Leslie dan Lloyd) menyebutkan pengaruh kepuasan kerja akan menunjukkan komitmennya untuk tetap loyal pada perusahaan jika kepuasan kerja diperolehnya, sementara ketidakpuasan akan berpengaruh pada keluarnya pegawai, tingkat kehadiran yang rendah, serta sikap negatif lainnya yang mungkin ditimbulkan akibat ketidakpuasan kerja.

Untuk melihat pengaruh kepuasan kerja karyawan, peneliti melakukan penelitian mengenai kepuasan kerja karyawan di Perum BULOG. Perum BULOG merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang logistik pangan, usaha angkutan, perdagangan komoditi pangan.

¹Sutrisno. *"manajemen sumber daya manusia"* (Jakarta:Kencana Jakarta,2009) h. 74

Peneliti melakukan observasi pada saat pra riset. Hal ini dilakukan untuk mengetahui faktor apa yang menjadi penyebab rendahnya kepuasan kerja karyawan Perum BULOG. Hasil pra riset dapat dilihat pada Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Hasil Prariset

Faktor	Presentase Hasil Prariset
Gaji	30%
Stres Kerja	80%
Motivasi	54%
Kepemimpinan	70%
Lingkungan	35%

Data diolah oleh: Peneliti,2015

Berdasarkan tabel diatas, peneliti mendapat hasil bahwa ada 2 faktor terkuat dari penyebab rendahnya kepuasan kerja. Faktor pertama adalah stres kerja dengan presentasi sebesar 80% dan faktor kedua adalah kepemimpinan dengan presentase sebesar 70%.Stres kerja dapat dibagi menjadi dua, yaitu internal dan eksternal, di mana salah satu penyebab stress yang berasal dari eksternal yaitu beban kerja yang dirasakan oleh karyawan. Beban kerja yang tinggi serta karyawan harus mencapai suatu target kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Beberapa karyawan sering bekerja tidak sesuai dengan standar jam kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Beban kerja yang tinggi pada Divisi SDMPerum BULOG dapat dilihat dari kualitas ataupun kuantitas pekerjaan yang dibandingkan dengan jam kerja perusahaan. Berdasarkan hasil observasi, setiap karyawan di Divisi SDM Perum BULOGmemiliki beban kerja yang berbeda-beda sesuai dengan

jabatan dan kemampuan karyawan. Namun dalam praktiknya karyawan di Divisi SDM Perum BULOG sering bekerja melampaui jam kerja yang efektif dikarenakan tidak sesuai beban kerja yang diberikan kepada karyawan tersebut. Beban kerja yang berlebih dirasakan oleh karyawan salah satunya bobot kerja bertambah namun SDM tidak bertambah dikarenakan Perum BULOG sudah 2 tahun belum melakukan proses rekrutmen sehingga divisi SDM mengalami kekurangan tenaga kerja.

Untuk jam kerja yang telah ditetapkan oleh Perum BULOG mulai jam 07.30 – 16.00 WIB dengan jam istirahat jam 12.00 siang – 13.00 siang. Dari jam kerja yang telah ditetapkan dapat dilihat bahwa karyawan bisa bekerja secara efektif dan target perusahaan dapat tercapai.

Pada kenyataannya, masih ada beberapa karyawan yang masih tetap bekerja sampai 20.00 – 21.00 malam. Tidak hanya itu, beberapa karyawan tersebut banyak yang melewatkan jam makan siang. Dari hasil observasi dan wawancara dengan beberapa karyawan, mereka biasanya makan siang diruangan, dikarenakan mereka harus tetap bekerja agar bisa mencapai suatu target atau bobot kerja yang telah ditentukan oleh perusahaan. Selain itu, para karyawan bekerja melebihi jam kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan, mempunyai berbagai alasan. Salah satunya, mereka lebih baik diruangan sampai malam sambil bekerja dibandingkan pulang lebih cepat. Adapula yang beralasan daripada harus menghadapi kemacetan lalu lintas kota Jakarta,

mereka lebih memilih untuk tetap bekerja karena dengan mereka bekerja diharapkan bisa mengurangi jumlah beban kerja yang dirasakan.

Akibat seringnya bekerja melebihi jam kerja yang efektif dan pulang malam, tingkat keterlambatan karyawan Kantor Pusat Perum BULOG mengalami peningkatan yang cukup tinggi. Berdasarkan data sekunder, tingkat persentase ketidakhadiran mengalami penurunan sedangkan tingkat persentase untuk keterlambatan karyawan Perum BULOG periode 2015 menunjukkan persentase yang cukup tinggi yaitu 49.11% untuk keterlambatan datang karyawan Perum BULOG.

Faktor kedua yang dianggap berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah kepemimpinan. Dalam suatu organisasi, kepemimpinan berkaitan dengan kegiatan memberikan pengarahan kepada karyawan untuk melakukan pekerjaan. Seorang pemimpin dalam melaksanakan fungsi dan peranan kepemimpinan agar dapat maksimal, maka perlu memahami dan menerapkan manajemen yang baik. Keberhasilan manajemen dapat ditentukan dari keberhasilan pemimpin untuk menggerakkan karyawannya bekerja serta ditentukan dari keefektivitasan kepemimpinannya.

Peneliti sebelumnya melakukan penelitian kepada beberapa karyawan secara langsung dibawah oleh pimpinan pada divisi SDM dan Sekertariat Perusahaan, berupa wawancara singkat kepada sebagian karyawan. Hasilnya adalah pimpinan pada divisi SDM dan Sekertariat Perusahaan kantor pusat Perum BULOG kurang menerapkan gaya kepemimpinan transformasional.

Terlihat dari jawaban karyawan, bahwa karyawan merasa menghargai serta menghormati atas kebijakan yang dibuat oleh atasan tetapi pimpinan kurang memberikan hal-hal yang dibutuhkan oleh setiap karyawan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan salah satunya inspirasional terlihat bila pimpinan selalu membayangkan masa depan yang diinginkan, mengartikulasikan bagaimana hal itu dapat dicapai, menetapkan standar kinerja yang tinggi, dan menunjukkan tekad dan keyakinan. Hal ini terlihat ketika pimpinan pada Divisi SDM dan Sekertariat Perusahaan selalu konsisten dan komitmen terhadap setiap keputusan yang diambil serta mempunyai pendirian yang kukuh. Dengan kata lain, pimpinan pada divisi SDM Kantor Pusat Perum BULOG menjadi dikagumi oleh bawahannya. Pimpinan pada divisi SDM menginspirasi karyawan sebagai sumber pengaruh ideal, berfungsi sebagai model peran, dan membangun kepercayaan diri dan kebanggaan karyawan dalam organisasi.

Tidak hanya itu, pimpinan pada divisi SDM dan Sekertariat Perusahaan selalu memberikan keyakinan bahwa target ataupun tujuan organisasi akan dapat tercapai, sehingga karyawan merasa diberikan inspirasi oleh pimpinan dengan mentransformasikan sikap, kepercayaan, dan nilai-nilai para karyawan yang bertentangan dengan perolehan kerelaan.

Karyawan pada divisi SDM dan Sekertariat Perusahaan kantor pusat Perum BULOG juga merasakan bahwa atasan hanya memberikan karyawannya dalam hal pekerjaan saja tanpa memikirkan kebutuhan

karyawan. Pimpinan juga kurang memberikan *reward* kepada karyawan apabila karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik.

Menurut Handoko (dalam Sutrisno) mengemukakan bahwa karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kepuasan psikologi dan akhirnya akan muncul sikap atau tingkah laku negatif. Sebaliknya karyawan yang merasa puas akan dapat bekerja dengan baik, penuh semangat, aktif dan dapat memberikan prestasi lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja.² Hal tersebut serupa dengan penelitian yang dilakukan oleh Ahsan *et.al* menyatakan bahwa terdapat hubungan yang negatif antara stres kerja dengan kepuasan kerja, yang menjadikan rendahnya kepuasan kerja disaat karyawan mengalami stres kerja di tingkat yang tinggi.³

Penelitian lain yang dilakukan oleh Purnomo & Cholil bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan gaya kepemimpinan transaksional baik secara parsial maupun bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Senada dengan Purnomo, penelitian yang dilakukan oleh Dewi menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional secara signifikan dan positif mempengaruhi kepuasan kerja karyawan pada PT.

²Sutrisno. *Loc.Cit* h.66

³Nilufar Ahsan *et.al* , "A Study of Job Stress on Job Satisfaction among University Staff in Malaysia : Empirical Study, *European Journal of Social Sciences* volume 8, no.1 2011 h.124

KPM.⁴Dengan demikian gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Pengaruh Stres Kerja dan Gaya Kepemimpinan Transformasional dengan Kepuasan Kerja Karyawan Kantor Pusat Perum BULOG**”.

1.2 Perumusan Masalah

Berawal dari pemikiran yang tertuang dalam latar belakang, peneliti membuat pertanyaan penelitian yang akan digunakan sebagai kerangka acuan dalam penelitian ini :

- 1) Bagaimana gambaran stres kerja, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan Kantor Pusat Perum BULOG?
- 2) Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat Perum BULOG?
- 3) Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat Perum BULOG?

⁴Kadek Sinta Dewi “Pengaruh Gaya kepemimpinan Transformasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dan Komitmen Organisasi pada PT KPM” Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis, dan Kewirausahaan Vol. 7, No. 2

1.3 Tujuan Penelitian

- 1) Untuk mengetahui gambaran stres kerja, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan Kantor Pusat Perum BULOG.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat Perum BULOG.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan Kantor Pusat Perum BULOG.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan sebagai berikut :

- 1) Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi tentang acuan dalam usaha meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan pemimpin dapat menerapkan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan dalam memperbaiki kinerja dan produktivitas karyawan, sehingga perusahaan dapat terus mempertahankan eksistensinya.

- 2) Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat menambah literatur-literatur tentang pengaruh stress kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, bisa menambah ilmu pengetahuan dan dapat menjadi literatur untuk para peneliti selanjutnya.

3) Bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya pada konsentrasi manajemen SDM

Penelitian ini dapat dijadikan sarana untuk menambah wawasan dan keterampilan dalam mengembangkan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.