

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sebuah organisasi dapat mencapai tujuan dengan adanya sumber daya manusia yaitu seseorang yang bekerja baik di dalam masalah perencanaan, masalah pengorganisasian, masalah pengarahan, masalah pengkoordinasian, maupun dalam masalah pengawasan. Maka dari itu setiap perilaku karyawan baik itu secara individu ataupun secara kelompok dapat memberikan pengaruh yang besar pada sebuah organisasi. Perkembangan teknologi di dalam dunia kerja yang ada saat ini semakin baik dan sangat maju. Setiap organisasi dituntut untuk dapat terus berinovasi dengan ide baru agar dapat bersaing dan mampu bertahan pada dunia persaingan yang semakin ketat seperti saat ini. Dalam persaingan yang ketat seperti saat ini maka organisasi didorong dan dituntut untuk dapat melakukan perubahan yang inovatif agar bisa dan mampu beradaptasi dengan lingkungan yang ada pada saat ini. Inovasi yang dimunculkan mempunyai peran yang besar dalam dunia persaingan yang sangat kompetitif dengan teknologi yang semakin maju. Adanya inovasi dalam organisasi maka peluang dalam organisasi dapat dikembangkan dan dapat memberikan solusi untuk menangani permasalahan yang ada dalam organisasi.

Gaya kepemimpinan yang digunakan oleh pemimpin memiliki peran yang besar dalam sebuah organisasi. Pemimpin dalam sebuah organisasi harus mampu untuk menciptakan gaya kepemimpinan yang sesuai dan dapat diterima dalam dunia kerja para karyawannya. Kepemimpinan yang digunakan oleh

pemimpin dalam organisasi sangat penting, karena pemimpin memiliki kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok agar dapat menuju dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan (Robbins & Judge, 2015). Saat ini salah satu gaya kepemimpinan yang populer adalah gaya kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan yang mampu memberikan pengaruh terhadap para karyawannya. Kepemimpinan transformasional dapat merubah kesadaran para karyawan dengan cara melihat masalah yang lama dengan cara pandang yang baru, serta dapat menginspirasi para karyawannya untuk bekerja keras dan memunculkan inovasi-inovasi untuk mencapai tujuan bersama di dalam organisasi.

Kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi akan memberikan pengaruh pada kepuasan kerja para karyawannya. Dengan menerapkan kepemimpinan yang sesuai dengan dunia kerja maka para karyawan akan merasa puas dengan apa yang diterima. Menurut (Hasibuan, 2013) kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Ketika karyawan merasa puas dengan apa yang diterima maka karyawan akan memberikan yang terbaik untuk organisasi tersebut. Adanya perasaan senang dalam melakukan pekerjaannya, para karyawan akan senantiasa memunculkan inovasi untuk memecahkan masalah pekerjaan yang ada di dalam organisasi tersebut. Menurut (Seppala, 2016) untuk menumbuhkan perilaku inovasi, seorang pemimpin harus melakukan tiga hal sebagai berikut: menginspirasi, menebarkan kebaikan dan memperhatikan hak-hak yang berkaitan dengan kehidupan pribadi karyawan,

seperti kesehatan, kebahagiaan, dan kesejahteraan. Setiap perusahaan menginginkan karyawannya melakukan inovasi dalam melakukan dan menjalankan pekerjaannya agar setiap karyawan dapat belajar dengan apa yang sudah dilakukan dan dijalankan. Karena kinerja bukan hanya menjelaskan tentang hasil pekerjaan, melainkan menjelaskan juga bagaimana proses pekerjaan berlangsung atau berjalan. Perilaku inovatif di dalam sebuah perusahaan akan menghasilkan keefektifan dan efisiensi dalam melakukan pekerjaan.

Terdapat pandangan islam tentang gaya kepemimpinan sesuai firman Allah SWT dalam QS An-Nisa' ayat 58-59:

إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ ۗ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ ۗ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya:

“Sesungguhnya Allah menyuruh kau memberikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila tetapkan aturan di antara insan supaya kau tetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah ialah Maha mendengar lagi Maha melihat.” (QS. An-Nisa’: 58)

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِي الْأَمْرِ مِنْكُمْ ۚ فَإِنْ تَنَازَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ۗ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا

Artinya:

"Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. kemudian kalau kau berlainan Pendapat wacana sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), kalau kau benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." (QS. An-Nisa': 59)

Ayat ini bermaksud untuk memerintahkan kepada umatnya untuk selalu taat dan patuh dengan perintah Allah SWT. Seseorang yang telah diberikan kepercayaan harus menunaikan amanahnya dalam menjalankan pekerjaannya. Seorang pemimpin harus memelihara amanah dan menjaga keadilan di dalam perusahaan karena Allah SWT maha melihat dan maha mengetahui segalanya.

PT. Kereta Api Indonesia (KAI) Daop 6 Stasiun Yogyakarta adalah sebuah perusahaan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa transportasi. Gaya kepemimpinan yang sesuai dan sangat tepat untuk menggambarkan gaya kepemimpinan yang diterapkan pada PT. KAI Stasiun Yogyakarta yaitu gaya kepemimpinan transformasional. Hal ini dikarenakan pemimpin menggunakan langkah-langkah karakteristik gaya kepemimpinan transformasional seperti visi yang diciptakan adalah visi yang dapat dilaksanakan bukan visi yang hanya sekedar mimpi dan pemimpin melakukan pemberdayaan kepada seluruh karyawan untuk bertindak serta berperilaku sesuai visi yang telah ditetapkan. Adanya kepemimpinan yang handal maka dapat membawa perubahan yang signifikan pada perusahaan.

Setiap bulannya para karyawan PT. KAI Stasiun Yogyakarta akan melakukan perawatan dengan target 25 kereta. Karyawan diberikan target agar termotivasi dan dapat menumbuhkan kreatifitas ataupun inovasi dalam bekerja. Untuk melakukan pekerjaannya para karyawan akan bekerjasama dengan tim di dalam sebuah divisi. Ketika terdapat kerusakan pada kereta maka para karyawan pada bagian divisi perawatan akan berdiskusi dengan tim untuk melakukan dan memilih bagaimana caranya untuk memperbaiki bagian kereta yang rusak, apakah dapat diperbaiki dengan cara yang sudah biasa dilakukan atau dengan menggunakan inovasi cara lain untuk memperbaiki bagian kereta yang rusak tersebut.

Para karyawan PT. KAI Stasiun Yogyakarta selalu menunjukkan sikap yang positif saat bekerja dan melakukan pekerjaan sebaik mungkin dengan kreatifitas ataupun inovasi yang terus dimunculkan oleh para karyawan, karena para karyawan merasa senang dalam melakukan pekerjaannya. Namun masih ada beberapa karyawan di dalam sebuah divisi yang belum mau melakukan inovasi dalam melakukan pekerjaannya. Sedangkan setiap karyawan dituntut untuk bekerja tidak hanya pada kuantitas tetapi juga kualitasnya agar para karyawan dapat terus berinovasi dengan ide-ide kreatif yang dimiliki dan antusias dalam menggerakkan ataupun dalam menghadapi perubahan pada masa seperti saat ini. Karena pemimpin ingin para karyawannya berperilaku dan bertindak sesuai visi yang telah ditetapkan. Perusahaan juga menuntut agar para karyawannya dapat terus belajar dan mengembangkan kapabilitas serta membangun kerja sama yang sinergis.

Fenomena berdasarkan pernyataan tersebut menjadi tantangan bagi perusahaan bagaimana para karyawan agar dapat melakukan inovasi ataupun memunculkan kreatifitas dalam bekerja. Karena setiap karyawan dituntut untuk terus melakukan inovasi agar dapat menghadapi perubahan pada saat ini dengan perkembangan teknologi yang semakin maju. Gaya kepemimpinan dianggap sebagai salah satu faktor yang menentukan kepuasan kerja dan perilaku kerja inovatif. Ketika karyawan merasa puas maka perilaku dalam melakukan pekerjaannya akan lebih baik dan akan melakukan inovasi-inovasi baru yang sesuai dengan tujuan perusahaan.

Penelitian terdahulu yang membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja terus berkembang. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh (Long et al., 2014) dalam penelitiannya menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Sejalan dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh (Anggraeni & Santosa, 2013). Hasil tersebut mengungkapkan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Selain menjadi pengaruh terhadap kepuasan kerja, gaya kepemimpinan transformasional juga dapat berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan oleh (Ariyani & Hidayati, 2018) yang mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh terhadap perilaku kerja inovatif. Hal yang sama dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Grošelj et al., 2020)

menyatakan bahwa ada hubungan yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional dengan perilaku kerja inovatif.

Penelitian lain yang mengkaji tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku kerja inovatif yang dilakukan oleh (Dahri & Aqil, 2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap perilaku kerja inovatif. Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Attiq *et al.* (2017), penelitian tersebut menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap perilaku inovatif.

Penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh peneliti terdahulu merupakan dasar untuk melakukan penelitian di masa yang akan datang. Namun dari beberapa hasil yang diperoleh dari penelitian yang telah dilakukan oleh para peneliti terdahulu, hasil penelitian masih ada *research gap* yang ditemukan pada hubungan antar variabel. Penelitian terdahulu tersebut dijelaskan yaitu sebagai berikut:

Tabel 1. 1 *Research Gap*

Gap Riset Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja		
Peneliti	Hasil	<i>Research Gap</i>
Long <i>et al.</i> (2014)	Adanya pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja	Terdapat ketidak konsistenan pada hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja.
Anggraeni dan Santosa (2013)	Adanya pengaruh yang positif antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja	
Devi (2017)	Kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja	
Gap Riset Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif		
Peneliti	Hasil	<i>Research Gap</i>

Ariyani & Hidayati (2018)	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.	Terdapat ketidak konsistenan pada hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.
Groselj <i>et al.</i> (2020)	Gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap perilaku kerja inovatif.	
Nardo dkk (2018)	Tidak terdapat pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif.	
Gap Riset Kepuasan Kerja terhadap Perilaku Kerja Inovatif		
Peneliti	Hasil	Research Gap
Dahri dan Aqil (2018)	Ada pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap perilaku kerja inovatif	Terdapat ketidak konsistenan pada hasil penelitian pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku kerja inovatif.
Attiq <i>et Al.</i> (2017)	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif	
Wipulanusat (2018)	Perilaku kerja inovatif secara signifikan mempengaruhi kepuasan kerja	

Sumber: Jurnal dan Penelitian terdahulu

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dengan adanya *research gap* masih menarik untuk dilakukan penelitian pada hubungan antar variabel. Dapat dilihat dari hasil review literatur pada tabel di atas, peneliti telah mengidentifikasi bahwa perilaku kerja inovatif dapat ditingkatkan dengan adanya gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja. Maka dari itu peneliti menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai mediasi pada pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif dari dalam diri seseorang. Peneliti yang mengkaji tentang hubungan antar variabel ini masih sangat sedikit (Afzan & Abd. Aziz, 2020).

Berdasarkan review pada literature yang dilakukan dan *research gap* yang telah peneliti identifikasi, peneliti menemukan permasalahan yaitu apakah kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara pengaruh dari gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku inovatif. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk mengangkat tema pada penelitian ini dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional terhadap Perilaku Kerja Inovatif dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi pada PT. Kereta Api Indonesia Daop 6 Yogyakarta)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dirumuskan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk menguji signifikansi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.
3. Untuk menguji signifikansi pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap perilaku kerja inovatif karyawan.
4. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku kerja inovatif yang dimediasi oleh kepuasan kerja.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang ingin diperoleh berdasarkan rumusan masalah dan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan khususnya terkait dengan gaya kepemimpinan, perilaku kerja inovatif dan kepuasan kerja serta dapat digunakan sebagai media pengembangan kajian untuk penelitian selanjutnya sebagai bahan rujukan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan dan dijadikan pertimbangan bagi perusahaan dalam memilih dan menerapkan gaya kepemimpinan untuk meningkatkan perilaku inovatif dan kepuasan kerja karyawan perusahaan.