
EFIKASI DIRI DAN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP SEBAGAI PERDIKTOR TINGKAT KEPUASAN KERJA KARYAWAN

Gusti Ayu Ryana Mahasari

Magister Psikologi Sains, Fakultas Psikologi, Universitas Surabaya
ryanamahasari@gmail.com

Abstrak: Kepuasan kerja merupakan suatu hal yang perlu dijadikan landasan bagi orang-orang yang bergerak dalam pengembangan Sumber Daya Manusia pada masa ini. Persaingan kerja yang semakin meningkat dan kemudahan akses mencari lapangan kerja tidak hanya menuntut pekerja untuk meningkatkan skill didalam dirinya, tetapi juga tantangan bagi perusahaan agar bisa mempertahankan karyawan yang dianggap baik dalam perusahaan. Untuk mempertahankan retensi karyawan, maka karyawan perusahaan perlu untuk mencapai sebuah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dapat diperoleh dari segi internal (diri sendiri) dan juga eksternal (lingkungan, atasan, dan lain-lain). Oleh karena itu, pada kajian literasi ini akan dibahas mengenai penelitian-penelitian yang berkaitan dengan kepuasan kerja, yaitu efikasi diri dari segi internal, dan transformational leadership sebagai penentu eksternal.

Kata kunci: Kepuasan kerja, efikasi diri, *transformational leadership*

Submitted : 27 Mei 2019

Revision : 26 Juni 2019

Published : 30 Juli 2019

PENDAHULUAN

Zaman yang semakin maju dan cepat dalam laju teknologi membuat apangan pekerjaan juga turut terkena dampak dalam perubahan ini. Tuntutan pekerja pada saat ini pun bisa dikatakan berbeda dengan tuntutan pekerja pada era sebelum tahun 2000an. Pada era globalisasi ini persaingan pada pekerja semakin ketat, dengan tuntutan kualifikasi juga semakin ketat. Maka untuk mempertahankan dan memperoleh kepuasan kerja, ada hal-hal yang bisa ditingkatkan oleh pekerja dalam dirinya untuk bisa bersaing dengan pekerja lainnya.

Kepuasan kerja mampu membuat karyawan semakin termotivasi untuk bisa bekerja lebih giat dan mencapai hasil yang lebih baik. Akan tetapi kepuasan kerja sulit didapatkan bagi pekerja yang tidak bisa dan tidak mau untuk

mengembangkan diri kearah yang lebih baik. Selain dari faktor diri sendiri, kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh peran leadership dari atasan.

Kepuasan kerja menurut Church (1995) merupakan hasil dari berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki oleh karyawan. Dalam hal ini dimaksud dengan sikap tersebut adalah hal-hal yang berhubungan dengan pekerjaan beserta faktor-faktor yang spesifik seperti pengawasan atau supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial di dalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap karyawan.

Sedangkan Jürges (2003) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah hasil yang penting dalam aktivitas pasar tenaga kerja. Berdasarkan pendapat yang dinyatakan oleh beberapa ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja atau *job satisfaction* ialah perasaan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya dan juga karena faktor-faktor yang mendukung dalam menyelesaikan pekerjaannya, seperti supervisi, gaji dan tunjangan, kesempatan untuk mendapatkan promosi dan kenaikan pangkat, kondisi kerja, pengalaman terhadap kecakapan, penilaian kerja yang adil dan tidak merugikan, hubungan sosial didalam pekerjaan yang baik, penyelesaian yang cepat terhadap keluhan-keluhan dan perlakuan yang baik dari pimpinan terhadap karyawan.

Setelah penjelasan diatas maka kepuasan kerja tidak terlepas dari faktor faktor pendukungnya. Faktor tersebut ada yang intrinsik atau dari dalam diri sendiri ada juga yang ekstrinsik atau dari luar diri sendiri. Faktor intrinsik ini bisa dikatakan faktor bawaan dari setiap individu ketika mulai bekerja ditempat kerjanya. Akan tetapi faktor intrinsik ini bisa dipengaruhi dari faktor ekstrinsik yaitu kondisi fisik kantor, lingkungan dan orang-orang disekitar karyawan, gaji, promosi, juga bagaimana sistem kepemimpinan atasan terhadap karyawan.

Sedangkan menurut Hasibuan (2003) kepuasan kerja dipengaruhi juga oleh beberapa faktor seperti: (1) Balas jasa yang adil dan layak; (2) Penempatan yang tepat sesuai keahlian; (3) Suasana dan lingkungan pekerjaan; (4) Berat ringannya pekerjaan; (5) Peralatan yang menunjang; (6) Sikap pemimpin dan kepemimpinannya.

Dari faktor-faktor yang sudah disebutkan diatas, maka diketahui bahwa diri sendiri dan juga kondisi eksternal sama sama

memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja karyawan memiliki banyak manfaat bagi perusahaan maupun bagi diri karyawan itu sendiri, diantaranya: (1) Karyawan akan lebih merasakan kebahagiaan ketika bekerja di perusahaan; (2) Mengerahkan tenaga sebaik-baiknya untuk kemajuan perusahaan; (3) Karyawan tidak mudah untuk berpindah-pindah pekerjaan.

Pada era kemajuan teknologi saat ini, bukan hanya persaingan untuk mendapatkan pekerjaan yang semakin ketat, akan tetapi bagaimana mempertahankan karyawan yang baik agar mau tetap loyal pada perusahaan menjadi keharusan bagi perusahaan jika perusahaan ingin selalu bergerak maju. Untuk mempertahankan kepuasan karyawan dalam bekerja, maka faktor-faktor yang menjadi penentu dalam kepuasan kerja (*job satisfaction*) kurang menjadi perhatian perusahaan, sehingga, karyawan yang merasa kurang puas di tempat kerja akan mudah keluar dan mencari peluang baru di perusahaan lain.

Dalam wawancara dan observasi yang dilakukan dan telah dipublikasikan di YouTube dengan tema perbedaan perlakuan bagi karyawan di Negara Italia dengan Amerika Serikat ditemukan fakta bahwa pekerja di Negara Italia sangat merasa nyaman dengan pekerjaan mereka karena banyak kemudahan yang diberikan oleh perusahaan. Dari sisi gaji, baik karyawan di perusahaan swasta pun mendapatkan 13 kali gaji dalam satu tahun. Selain itu, bagi wanita yang sedang hamil dan akan melahirkan, cuti yang diberikan bisa mencapai 6 bulan dan karyawan yang cuti tetap digaji. Ada tunjangan untuk pergi liburan dengan keluarga, dan waktu istirahat makan siang yang panjang saat bekerja sehingga karyawan bisa pulang ke rumah dan tidak melewatkan waktu makan siang dengan

keluarga. Hasilnya, tingkat kepuasan kerja di Negara Italia mencapai skor yang sangat tinggi, dengan karyawan yang paling jarang berpindah pindah tempat kerja. Salah satu wawancara yang saya kutip dari salah satu subjek didalam video tersebut adalah “buat apa saya mengejar kekayaan? Ketika saya bisa bahagia dan sudah cukup dengan uang saya yang sekarang, dan saya sangat bahagia dengan pekerjaan saya”. Kata kata tersebut memiliki banyak makna bahwa seorang karyawan tidak selalu mengejar sebuah upah dalam bekerja ketika ia bisa mendapatkan kepuasan ditempat kerjanya. dan wawancara tersebut dilakukan di perusahaan otomotif ternama dunia yaitu Ducati. Sampai saat ini Ducati menjadi perusahaan yang besar tidak lepas dari peranan karyawan yang loyal didalamnya.

Meskipun tidak bisa diterapkan persis sama di Indonesia, namun ada baiknya mengambil beberapa pelajaran penting untuk bisa diterapkan pada perusahaan-perusahaan di Indonesia. Belakangan ini, kita sering mendengar tentang demo oleh angkutan – angkutan konvensional karena menolak kehadiran angkutan berbasis online saat ini. Laju teknologi tidak bisa dibendung dan memang setiap perusahaan harus punya strategi untuk berbenah. Demo yang terjadi juga menandakan ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan karena kebutuhan mereka sedikit demi sedikit berkurang dikarenakan pesaing yang semakin ketat. Selain faktor dari luar, faktor dari dalam diri berupa kesiapan mental dan rasa percaya diri mereka pun juga berkurang karena adanya ketakutan tidak bisa mendapat bayaran sebesar dulu sebelum adanya angkutan berbasis online.

Hal diatas menjadi kajian yang menarik bagi saya untuk berbagi mengenai bagaimana meningkatkan job kepuasan kerja karyawan dengan memanfaatkan potensi dari diri sendiri juga potensi

kepemimpinan atasan dalam sebuah perusahaan. Cara tersebut bisa dilakukan dengan cara meningkatkan *self efficacy* pada diri karyawan dan juga menyadarkan tentang transformational *leadership* dalam sebuah struktur organisasi perusahaan

METODE PENELITIAN

Tahap awal yang dilakukan adalah dengan melakukan kajian literatur mengenai kepuasan kerja (*Job Satisfaction*). Setelah itu mengkaji jurnal-jurnal yang berkaitan dengan *self efficacy* terhadap kepuasan kerja dan transformational *leadership* terhadap kepuasan kerja.

Setelah semua data didapat, maka akan dijabarkan secara detail kepada pembaca untuk lebih memahami bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh tingkat *self efficacy* (Kepercayaan diri) seseorang dan transformational *leadership* dari atasannya. Adapun jurnal-jurnal yang digunakan adalah :

1. “Analisis Pengaruh Efikasi Diri dan *Effort* Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak pada Turnover Intention pada Karyawan PT. Alsun Sukesindo” ditulis oleh Raymond Sugandhi, tahun 2013.
2. “*Relationship between Transformational Leadership and Employee’ Job Satisfaction Among the Academic Staff*” ditulis oleh Munir, Rahman, Malik, dan Ma’amor, tahun 2012
3. “*The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction*” ditulis oleh Yi-Feng Yang dan Majidul Islam, tahun 2012

HASIL DAN PEMBAHASAN

Pengaruh *Self Efficacy* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan

Sugandhi (2013) menemukan bahwa efikasi diri dan *effort* memiliki pengaruh yang simultan terhadap kepuasan kerja karyawan, dan efikasi diri juga

berpengaruh terhadap tingkat *turnover intention* karyawan. Dari hasil penelitian tersebut bisa dikatakan bahwa efikasi diri (*self efficacy*) menjadi sebuah potensi dalam diri yang perlu ditingkatkan pada diri karyawan.

Self efficacy merupakan teori yang dicetus oleh Albert Bandura. *Self efficacy* atau efikasi diri merupakan seberapa jauh diri sendiri yakin akan kemampuan yang dimiliki untuk melakukan tindakan sesuai yang diharapkan. Menurut Bandura, tindakan manusia merupakan suatu hubungan timbal balik antara individu-lingkungan-dan perilaku. Dalam arti lain, kepribadian individu mempengaruhi dan dipengaruhi juga oleh lingkungan dan perilakunya. Bandura dan Wood (1989) menyatakan bahwa *self efficacy* memiliki peran utama dalam proses pengaturan melalui motivasi individu dan pencapaian kerja yang sudah ditetapkan. Lebih jauh disebutkan bahwa orang yang memiliki *self efficacy* yang kuat mampu menggunakan usaha terbaiknya dalam mengatasi hambatan.

Dari penjelasan singkat mengenai *self efficacy* diatas jika dikaitkan dengan kepuasan kerja seseorang adalah, karyawan dengan efikasi diri yang rendah akan cenderung menghindari sebuah tantangan dalam pekerjaan (Schunk, 2003 dalam Sugandhi). Jika motivasi karyawan untuk menerima tantangan baru rendah, maka berdampak pada kemungkinan promosi atau kenaikan gaji yang rendah dan akhirnya kepuasan kerja juga menjadi rendah. Dari dalam sendiri, faktor efikasi diri yang rendah juga berdampak pada rasa malu dan takut menerima pekerjaan baru karena merasa tidak yakin dapat menyelesaikannya. Jika hal tersebut terjadi terus menerus maka tidak ada rasa puas bagi seorang individu dalam bekerja.

Dari hasil penelitian Sugandhi juga sudah dibuktikan bahwa efikasi diri memiliki

hubungan langsung sebagai prediktor terhadap kepuasan kerja karyawan.

Sehingga kesimpulan dari penelitian ini adalah pentingnya membangun dan meningkatkan efikasi diri karyawan di sebuah perusahaan secara berkala agar kepuasan kerja karyawan yang berasal dari faktor internal juga ikut meningkat dan mengurangi jumlah *turnover* karyawan pada perusahaan.

Pengaruh *Transformational Leadership*

Munir, *et al* (2012) menjelaskan bahwa penting untuk memahami bagaimana karakteristik dari sebuah kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan karena hal tersebut akan mempengaruhi moral dan kinerja karyawan. Korelasi yang dihasilkan dalam penelitian itu sangat besar yaitu 0,725. Hasil korelasi tersebut mengindikasikan bahwa *transformational leadership* memiliki hubungan yang signifikan dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Pernyataan tersebut juga didukung oleh Bass (1985) dalam Yang dan Islam (2012) yang menyatakan bahwa *transformational leadership* merupakan sumber dari karakteristik kepemimpinan seperti karisma, pertimbangan individualisasi, motivasi, dan stimulasi intelektual.

Oleh karena itu, *transformational leadership* memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik dari ekspektasi dan memuaskan kebutuhan mereka. *transformational leadership* menginspirasi dan memotivasi karyawan dengan memberikan makna dan tantangan intelektual dalam pekerjaan mereka dan merangsang hasil kepemimpinan pada karyawan yang menggunakan potensinya. Hasil penelitian tersebut menemukan bahwa *transformational leadership* memang memiliki prediktor yang akurat untuk menentukan apakah seorang pekerja bisa mencapai kepuasan kerja didalam aktifitasnya.

Transformational leadership dapat diartikan sebagai gaya kepemimpinan yang berupaya mentransformasikan nilai-nilai yang dianut oleh pengikut (anggota) untuk mendukung visi dan tujuan organisasi. Melalui transformasi nilai-nilai tersebut diharapkan tercipta hubungan baik antar anggota sehingga dapat dibangun iklim positif saling percaya antara anggota organisasi.

Pada dasarnya, pemimpin merupakan seorang pelayan, ia harus siap untuk mentransformasikan nilai-nilai pribadi menjadi fleksibel sesuai dengan kebutuhan dari karyawannya. Contoh sederhananya adalah pembangunan musholla pada sebuah perusahaan yang mayoritas karyawannya adalah beragama Islam, meskipun pemilik perusahaan bukan dari agama Islam. Ini merupakan salah satu contoh sederhana untuk menciptakan rasa nyaman bagi karyawan dalam bekerja karena merasa bahwa perusahaan mampu mengayomi apa yang menjadi kebutuhannya.

Rasa nyaman yang didapatkan oleh karyawan tersebut merupakan salah satu pemicu terjadinya kepuasan kerja. Sehingga, konsep dari dua penelitian tentang *transformational leadership* sebagai prediktor terhadap kepuasan kerja bisa dipertimbangkan.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian literasi diatas maka ada beberapa hal yang dapat saya simpulkan yaitu:

1. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) merupakan faktor penting dalam memperpanjang retensi karyawan agar karyawan tetap loyal terhadap perusahaan.
2. Pada era yang semakin maju, tidak hanya persaingan tenaga kerja yang terjadi, tetapi bagaimana mempertahankan karyawan juga menjadi tantangan perusahaan saat ini.

3. Untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan bisa dilakukan dengan memperkuat faktor intrinsik dan ekstrinsik karyawan.
4. Faktor instrinsik bisa ditingkatkan melalui peningkatan efikasi pada diri karyawan sehingga lebih percaya diri dan yakin akan kemampuannya.
5. Faktor ekstrinsik bisa ditingkatkan melalui gaya kepemimpinan *transformational* untuk bisa mengayomi karyawan sehingga merasa nyaman berada didalam perusahaan

DAFTAR PUSTAKA

- Munir, Ros Intan Safinas, Ramlee Abdul Rahman, Ariff. Md. Mb. Malik, & Hairunisa Ma'amor. (2012). Relationship Between Transformational Leadership and Employee Job Satisfaction among The Academic Staff. *Procedia - Social and Behavioral Science*, 65, 885-890.
- Sugandhi, Raymond. (2012). Analisis Pengaruh Efikasi Diri dan Effort Terhadap Kepuasan Kerja yang Berdampak Pada Turnover Intention di PT. Alsun Suksesindo. <http://eprints.binus.ac.id/id/eprint/27471>
- Yang, Yi-Feng & Majidul Islam. (2012). The Influence of Transformational Leadership on Job Satisfaction. *Emerald Insight - Journal of Accounting and Organizational Change*, 8(3), 386-402.