

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Jatiwangi adalah kecamatan yang terkenal unggul dengan produk industri genteng atap rumah. Industri genteng Jatiwangi sudah mulai ada pada tahun 1905. Sejak 1930an pemerintah Hindia Belanda menaruh perhatian khusus untuk mulai mengganti atap bangunan pemerintahan dan perumahan pegawai pemerintah dengan genteng tanah. Pada 1977, ketika Orde Baru menggaungkan program Pembangunan Lima Tahun, para pengrajin semakin termotivasi untuk terus menaikkan produksi genteng.

Pada tahun 1980-1990an, genteng jatiwangi sudah merambah pasar internasional seperti Malaysia dan Brunei Darussalam menjadi negara-negara tujuan pengiriman. Genteng Jatiwangi terbuat dari bahan baku tanah yang berkualitas tinggi. Mereka mulai beralih menggunakan mesin agar pekerjaan lebih cepat dan lebih ringan. Pada 1980-2000, seiring meningkatnya perekonomian rakyat dan majunya pembangunan, semakin banyak pengrajin di daerah Jatiwangi yang mendirikan pabrik genteng.

Ada sekitar 100-an jebor atau pabrik genteng yang berdiri di Kecamatan Jatiwangi. Pabrik genteng Jatiwangi adalah salah satu jantung kota Jatiwangi yang menghidupi masyarakat. Berikut merupakan beberapa profil perusahaan genteng yang dijadikan sampel dalam penelitian ini :

1. PT Sinar Mas Raya

Perusahaan ini bergerak di bidang produksi dan penjualan genteng yang beralamat di Jl. Cibentar, desa Sukaraja Wetan, Kecamatan Jatiwangi. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1992.

2. PT Gemilang Utama

Perusahaan ini bergerak di bidang produksi dan penjualan genteng yang beralamat di Jl. Sukaraja , desa Sukaraja Wetan, Kecamatan Jatiwangi. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1995.

3. PT Sinar Gemilang

Perusahaan ini bergerak di bidang produksi dan penjualan genteng yang beralamat di Jl. Sukaraja, desa Sukaraja Wetan, Kecamatan Jatiwangi. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2015.

4. PT Super Uun

Perusahaan ini bergerak di bidang produksi dan penjualan genteng yang beralamat di Jl. Pinang Raja-Sukahaji, desa Pinang Raja, Kecamatan Jatiwangi. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1995.

1.2 Latar Belakang

Perkembangan informasi dan teknologi terus mendorong perubahan diberbagai bidang dan menjadikan dunia terus tumbuh dan berkembang. Hal itu berpengaruh kepada dunia bisnis yang memungkinkan persaingan semakin ketat sehingga perusahaan harus dipaksa untuk bisa bertahan dan bersaing secara kompetitif. Menurut Stoilkovska *et al.* (2015) jika melihat persaingan yang begitu ketat, perusahaan dituntut memiliki strategi yang baik untuk menciptakan sebuah keunggulan bersaing sehingga perusahaan tidak akan tenggelam dengan kerasnya persaingan yang ada. Perusahaan harus memiliki keunggulan bersaing agar dapat mempertahankan potensinya dalam efektifitas organisasi di pasar persaingan (Rinandiyana *et al.*, 2016).

Perusahaan yang mampu bersaing di pasar persaingan adalah perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan kompetitif. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat membuat suatu organisasi unggul dalam hal kinerja dan kemajuannya. Dalam hal ini dapat diperhatikan bahwa diperlukannya pengelolaan sumber daya manusia yang baik di dalam suatu perusahaan. Kalangi (2015) mengungkapkan bahwa di era persaingan global yang ketat, sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu faktor yang paling penting memainkan peran utama dalam menjaga keberlanjutan organisasi, kredibilitas serta penciptaan kepercayaan publik. Sumber daya manusia memungkinkan perusahaan untuk memperluas dan beradaptasi dengan lingkungan yang seragam serta memudahkan karyawan dalam menerapkan strategi kreatif dan inovatif (Javed *et al.*, 2017).

Sumber daya manusia yang dapat memberikan kontribusi ke perusahaan adalah sumber daya yang dapat membangun ikatan emosional yang kuat atau komitmen afektif yang tinggi di dalam suatu perusahaan agar dapat menjalankan tujuan yang sama. Kontribusi bisa tercapai apabila karyawan memiliki komitmen afektif yang kuat. Susilawati (2018) menyatakan bahwa komitmen afektif menunjukkan kesesuaian nilai-nilai karyawan dengan nilai-nilai organisasi serta semakin kuat ikatan emosional yang dimiliki akan memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen emosional yang kuat maka akan memiliki moral yang tinggi dan sangat puas dengan pekerjaan mereka maka karyawan akan memberikan kontribusi untuk perusahaan (Saha & Kumar, 2018).

Karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat merupakan unsur utama dalam membantu perusahaan untuk mencapai sasaran organisasi. Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen afektif, Casimir *et al.* (2014) menjelaskan bahwa untuk meningkatkan komitmen afektif karyawan ada beberapa faktor yaitu *leader-member exchange* (LMX) dan *perceived organizational support* (POS). Perusahaan yang memberikan dukungan kepada karyawan agar dapat memberikan banyak kontribusi terhadap organisasi.

Komitmen afektif dapat dikembangkan dan dikelola dengan baik agar bisa memperbaiki kondisi di dalam perusahaan. Giovanita & Mangundjaya (2017) menjelaskan bahwa salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen afektif adalah keyakinan atas diri sendiri. Beberapa faktor lain yang juga dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan adalah kepemimpinan transformasional (Dlamini *et al.*, 2017), kepuasan kerja (Nazneen & Miralam, 2017), kekuatan manajerial (Jalilvand & Vosta, 2015), masa jabatan organisasi (English *et al.*, 2010), persepsi tanggung jawab sosial perusahaan (Allen *et al.*, 2017), kepemimpinan etis (Loi *et al.*, 2015), keadilan prosedural (Charbonneau & Wood, 2018), pekerjaan tidak standar dan keseimbangan kehidupan kerja (Omar, 2015).

Penelitian ini dilakukan pada industri yang bergerak di bidang genteng Jatiwangi. Industri genteng yang berada di Jatiwangi rata-rata adalah perusahaan swasta yang dimana memiliki target bisnisnya masing-masing. Tercapainya target

merupakan tujuan utama dari sasaran bisnis perusahaan yang berada di industri tersebut. Karyawan yang berkerja dengan optimal dan sukarela diperusahaan akan menjadi pendukung dalam mencapai keberhasilan. Oleh karena itu diperlukan karyawan yang memiliki komitmen afektif yang kuat untuk membuat perusahaan mampu bertahan dalam organisasi bisnisnya.

Penulis melakukan survei atau *preliminary test* yang berbentuk kuesioner dengan pernyataan yang disebarakan kepada karyawan yang ada di Industri Genteng Jatiwangi. Penulis menyebarkan survei atau *preliminary test* secara acak kepada 30 karyawan yang ada di Indusstri Genteng Jatiwangi. Survei ini dilakukan untuk mengetahui tingkat komitmen afektif yang ada di Industri Genteng Jatiwangi. Berikut merupakan hasil yang diperoleh dari kuisisioner yang disebarakan.

Tabel 1.1 *Preliminary Test* Komitmen Afektif

No	Pernyataan	Persentase	Rata-rata Skor
1	Saya senang bekerja diperusahaan ini hingga pensiun.	61,3%	3,1
2	Saya merasa masalah perusahaan adalah masalah saya.	58%	2,9
3	Saya merasa ikut memiliki perusahaan ini.	58%	2,9
4	Saya merasa memilki keterikatan emosional dengan perusahaan ini.	56%	2,8
5	Perusahaan ini memiliki arti penting bagi saya.	65,3%	3,3
6	Saya memiliki rasa yang kuat terhadap organisasi.	58,7%	2,9
	TOTAL	60%	17,9

Sumber: Hasil olahan penulis, Desember 2019.

Berdasarkan hasil olahan data *preliminary test* yang dilakukan mendapatkan hasil 60% yang berarti komitmen afektif karyawan di Industri Genteng Jatiwangi masih belum kuat. Colquitt *et al.* (2015:68) jika skor total yang didapatkan lebih dari 20 maka karyawan memiliki komitmen afektif yang kuat dengan perusahaan yang berarti karyawan merasakan keterikatan emosional dengan perusahaan atau orang-orang yang ada didalamnya. Pada hasil *preliminary test* yang dilakukan mendapatkan hasil rata-rata total skor dibawah 20 yang berarti karyawan memiliki komitmen afektif yang lemah terhadap perusahaan. Hasil tersebut didapatkan karena banyaknya karyawan yang bekerja di Industri Genteng Jatiwangi merujuk pada pekerjaan paruh waktu dan tidak cukup waktu untuk mengembangkan ikatan emosional terhadap perusahaan (Colquitt *et al.*, 2015:68).

Tabel 1.2 Jenis Karyawan Industri Genteng Jatiwangi

Jenis Pekerjaan	Jam Kerja
Penggilingan	4 jam
Pengecatan	4 jam
Pengepakan	5 jam
Press-an	6 jam
Buruh Hari	8 jam
Pembakaran	9 jam
Mandor	9 jam
Pengiriman	24 jam

Sumber: Hasil olahan penulis, Desember 2019.

Jam kerja dapat mempengaruhi keterikatan emosional yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Banyaknya jenis pekerjaan yang paruh waktu di Industri Genteng Jatiwangi membuat karyawan kurang memiliki waktu untuk membangun keterikatan emosional dan rasa memiliki terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Mayoritas pekerjaan yang dimiliki karyawan yang berada di Industri Genteng Jatiwangi memiliki waktu sekitar 4-6 jam dan sebagian dari mereka adalah petani. Hal tersebut yang membuat karyawan yang ada di Industri Genteng Jatiwangi tidak memiliki komitmen afektif yang kuat terhadap perusahaan.

Tabel 1.3 Faktor yang Disoroti Mengenai Komitmen Afektif

No	Faktor yang Disoroti
1.	Masuk musim tanam dan panen banyak karyawan lebih memilih jadi buruh tani.
2.	Tidak ada keterikatan kerja yang membuat karyawan tidak ada keterikatan dan bekerja berdasarkan upah.
3.	<i>Demand</i> genteng Jatiwangi tidak terpenuhi karena banyak karyawan yang pindah ke industri lain.

Sumber: Hasil olahan penulis, Desember 2019.

Kecenderungan seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif yang tinggi dapat menunjukkan rasa memiliki atas perusahaan, meningkatnya keterlibatan dalam aktivitas organisasi, keinginan untuk mencapai tujuan organisasi (Rhoades *et al.*, 2001). Dapat dilihat dari data yang disajikan diatas bahwa ketika perusahaan yang ada di Industri Genteng Jatiwangi memiliki permintaan yang banyak namun terkendala masalah sumber daya manusia yang kurang memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan dan berpindah ke industri lain. Berkurangnya aktivitas karyawan dalam organisasi dikarenakan ketika musim tanam dan panen banyak karyawan yang lebih memilih menjadi buruh tani dibandingkan kerja di pabrik.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Juanda sebagai salah satu pimpinan yang ada di perusahaan di Industri Genteng Jatiwangi, hampir seluruh karyawan yang bekerja di Industri Genteng Jatiwangi memiliki pekerjaan yang paruh waktu dan mayoritas dari mereka adalah petani. Tidak adanya kontrak kerja yang diberikan oleh perusahaan yang membuat karyawan kurang memiliki rasa keterikatan dengan perusahaan yang membuat mereka bekerja hanya berdasarkan upah yang diberikan perusahaan. Hal tersebut yang membuat karyawan kurang memiliki keterikatan emosional yang kuat dengan perusahaan. Untuk meningkatkan komitmen afektif yang ada Industri Genteng Jatiwangi penulis memilih 2 pendekatan yaitu kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja.

Gaya kepemimpinan transformasional merupakan faktor yang sangat penting dalam membangun semangat dan motivasi karyawan dalam bekerja serta juga dalam mengatasi perubahan yang terjadi di industri tersebut. Dengan gaya kepemimpinan yang tepat akan membangun ikatan emosional karyawan dengan organisasi lebih kuat dan mereka akan bekerja bukan hanya sekedar menyelesaikan tanggung jawab tapi untuk memajukan organisasi. Menurut Robbins dan Judge (2017:428) gaya kepemimpinan yang paling mempengaruhi bawahan dalam bekerja adalah gaya kepemimpinan transformasional karena dapat membantu untuk membentuk karyawan tetap berkomitmen pada perubahan dan tidak memandang kendala yang terjadi sebagai tekanan dalam tuntutan menyelesaikan tugas pekerjaan, sehingga gaya kepemimpinan transformasional dapat meningkatkan komitmen karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan.

Tabel 1.3 *Preliminary Test* Kepemimpinan Transformasional

No	Pernyataan	Persentase
1	Pimpinan saya mampu menunjukkan kemampuan bekerja yang dapat dicontoh oleh bawahan.	64,6%
2	Pimpinan saya memberikan solusi terhadap kendala yang dialami bawahan.	60%
3	Pimpinan saya menjelaskan tujuan dari perusahaan untuk menciptakan prioritas kerja.	56%
4	Pimpinan saya memiliki keinginan untuk mencoba ide-ide baru saat kesulitan menghadapi pekerjaan.	63,3%
5	Pimpinan saya adalah pendengar yang aktif jika ada pendapat dari karyawan.	71,3%
	TOTAL	63,1%

Sumber: Hasil olahan penulis, Desember 2019.

Berdasarkan hasil olahan data *preliminary test* terkait dengan kepemimpinan transformasional di Industri Genteng Jatiwangi diperoleh hasil sebesar 63,1% artinya gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Industri tersebut belum maksimal. Faktor yang paling disoroti adalah pimpinan kurang menjelaskan tujuan dari perusahaan untuk menciptakan prioritas kerja karena persentase yang didapatkan sebesar 56%. Selanjutnya masih banyak karyawan yang merasa pimpinan kurang memberikan solusi terhadap kendala yang dialami bawahan dengan persentase yang didapatkan sebesar 60% atau terkategori sedang. Beberapa faktor tersebut harus diperhatikan pimpinan perusahaan yang ada di Industri Genteng Jatiwangi agar dapat mengatasi perubahan yang terjadi dan merasa terlibat dengan karyawan dalam mengembangkan organisasinya.

Tabel 1.4 Perubahan di Industri Genteng Jatiwangi

Tahun	Perubahan
2015	Inovasi bahan baku pembuatan genteng tanah liat.
2016	Mulai memasuki <i>online marketplace</i> .
2018	Perluasan pasar ke Jawa Tengah.
2018	Pembuatan <i>website</i> perusahaan.

Sumber: Hasil olahan penulis, Desember 2019.

Berdasarkan data yang didapatkan menggambarkan bahwa pimpinan yang berada di Industri Genteng Jatiwangi melakukan beberapa perubahan yang berguna untuk membuat perusahaan bertahan dalam persaingan bisnis. Pada tahun 2015, mulai melakukan inovasi bahan baku pembuatan genteng dikarenakan tanah liat sudah mulai habis disekitaran daerah Jatiwangi. Bahan baku yang digunakan adalah tanah liat dan pasir dengan komposisi yang sudah ditentukan. Alternatif yang dilakukan tersebut menggambarkan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sudah diterapkan di perusahaan yang ada di Industri Genteng Jatiwangi. Hal tersebut berkaitan dengan seorang pemimpin yang mampu berfikir kreatif dan inovatif dalam mengatasi perubahan yang ada di organisasi bisnisnya.

Kepemimpinan transformasional mencakup beberapa perilaku berorientasi seperti mendukung dan mengembangkan, beberapa perilaku berorientasi

perubahan seperti mendorong pemikiran yang inovatif (Yukl, 2013:67). Sedangkan menurut Priansa (2017:173) kepemimpinan transformasional merupakan kepemimpinan yang melibatkan perubahan dalam organisasi bisnisnya. Salah satu penerapan gaya kepemimpinan transformasional yaitu adanya perubahan yang dilakukan seorang pemimpin dalam organisasi bisnisnya secara inovatif untuk dapat bertahan dalam persaingan bisnisnya.

Penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif menjelaskan bahwa ada pengaruh positif diantara keduanya. Menurut Giovanita dan Mangundjaya (2017) menjelaskan bahwa terdapatnya pengaruh yang signifikan positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif. Allen *et al.* (2017) menjelaskan dalam penelitiannya bahwa kepemimpinan transformasional meningkatkan komitmen afektif karyawan. Chan & Mak (2014) menjelaskan bahwa kepemimpinan transformasional tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif.

Pradhan dan Pradhan (2015) dalam penelitiannya terdapat pengaruh yang signifikan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif. Gyensare *et al.* (2016) terdapat hubungan yang signifikan positif antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif dalam penelitiannya. Islam *et al.* (2018) menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif.

Beberapa penelitian terdahulu yang dilakukan para ahli mendapatkan hasil bahwa terdapat pengaruh dan hubungan yang signifikan positif antara kepemimpinan transformasional dan komitmen afektif. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan dengan baik akan meningkatkan rasa memiliki dan keterikatan emosional karyawan terhadap perusahaannya. Gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Industri Genteng Jatiwangi dapat menentukan komitmen afektif yang dimiliki oleh karyawannya.

Selain kepemimpinan transformasional, salah satu faktor yang dapat meningkatkan komitmen afektif karyawan adalah kepuasan kerja. Menurut Edison *et al.* (2016:217) dampak yang dihasilkan dari kepuasan kerja adalah karyawan

cenderung meningkatkan produktivitas kerja, rasa bangga kepada perusahaan, komitmen yang tinggi pada pekerjaannya, serta efektifitas perusahaan dalam melakukan kegiatannya. Berdasarkan teori tersebut dapat dijelaskan bahwa ketika organisasi memberikan kepuasan kerja yang cukup kepada karyawan maka akan menimbulkan komitmen yang tinggi pada pekerjaannya dan rasa bangga yang kuat kepada perusahaan.

Tabel 1.4 *Preliminary Test* Kepuasan Kerja

NO	Pernyataan	Persentase
1	Gaji yang diterima sesuai dengan beban pekerjaan.	64,7%
2	Tersedia kesempatan promosi yang jelas.	42%
3	Memiliki wewenang untuk bekerja sendiri.	68,7%
4	Atasan menghargai kontribusi karyawan.	67,3%
5	Interaksi sesama rekan kerja berjalan dengan baik.	68,6%
	TOTAL	62,3%

Sumber: Hasil olahan penulis, Desember 2019.

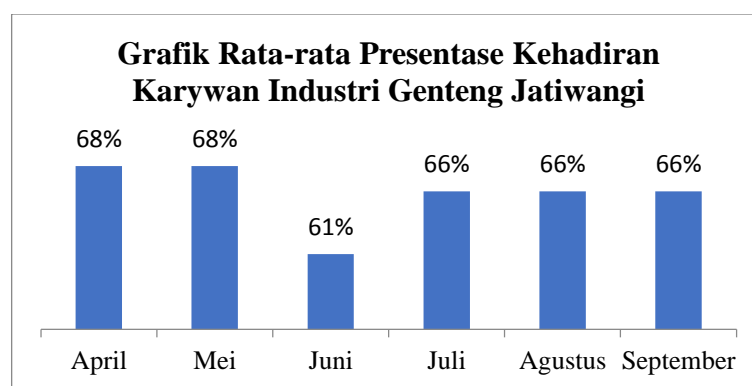
Berdasarkan hasil olahan data *preliminary test* terkait dengan kepuasan kerja di Industri Genteng Jatiwangi diperoleh hasil sebesar 62,3% artinya kepuasan kerja pada karyawan di Industri Genteng Jatiwangi belum pada tingkatan yang tinggi. Masih banyak karyawan yang kurang puas dengan apa yang diberikan oleh perusahaan yang berada di Indusri Genteng Jatiwangi. Hal yang paling disoroti adalah kurang tersedianya kesempatan promosi di Industri Genteng Jatiwangi dengan persentase sebesar 42%.

Menurut Robbins & Judge (2017:128) ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan dapat tergambarkan dari tingkat *turnover* dan absen karyawan. Adanya gambaran ketidakpuasan karyawan di Industri Genteng Jatiwangi digambarkan dalam hasil *turnover* yang mengalami kenaikan di setiap tahunnya dan masih banyak karyawan yang absen terhadap pekerjaannya.

Tabel 1.5 Rata-rata *Turnover* Karyawan di Industri Genteng Jatiwangi

Jenis Pegawai	Keterangan	2016	2017	2018
Operasional	Mundur	4	3	5
	Keputusan Perusahaan	1	1	1
Produksi	Mundur	2	7	7
	Keputusan Perusahaan	0	0	1
Total		7	11	14

Sumber : Data Internal Perusahaan yang Telah Diolah (2019)



Gambar 1.1 Grafik Persentase Kehadiran Karyawan

Sumber: Data Internal Perusahaan yang Telah Diolah (2019)

Tabel 1.6 Rata-Rata Absensi Karyawan Industri Genteng Jatiwangi

Bulan	Karyawan yang Hadir	Total Karyawan	Persentase
April	57	83	68%
Mei	57	83	68%
Juni	51	83	61%
Juli	55	83	66%
Agustus	55	83	66%
September	55	83	66%

Sumber: Data Internal Perusahaan yang Telah Diolah (2019)

Tabel 1.5 menggambarkan bahwa adanya ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan yang berada di Industri Genteng Jatiwangi dengan naiknya tingkat *turnover* di setiap tahunnya. Berdasarkan Gambar 1.1 terkait grafik persentase kehadiran karyawan periode 6 bulan terakhir, persentase kehadiran karyawan cenderung fluktuatif tetapi masih banyak karyawan yang melakukan absensi dalam pekerjaannya. Dengan demikian berdasarkan indikator absensi, maka tingkat kepuasan karyawan di Industri Genteng Jatiwangi masih belum tergolong tinggi dengan rata-rata tingkat kehadiran sebesar 66% atau hanya 55 dari 83 orang yang masuk di setiap harinya.

Pada bulan April tingkat persentase kehadiran yaitu sebesar 68 % atau setara dengan 57 dari 83 orang yang masuk kerja. Selanjutnya pada bulan Mei sebesar 68% atau setara dengan 57 dari 83 orang. Pada bulan Juni sebanyak 61 % dan karyawan yang masuk kerja hanya sebanyak 51 orang. Sedangkan pada bulan Juli persentase kehadiran sebesar 66% atau sebanyak 55 dari 83 orang yang bekerja pada bulan tersebut. Bulan Agustus karyawan yang hadir hanya sebanyak 55 dari 83 orang dengan persentase 66%. Yang terakhir pada bulan September karyawan yang hadir sebanyak 55 orang dengan persentase 66%. Kedua data tersebut yaitu *turnover* dan absensi mengindikasikan bahwa adanya ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan yang ada di Industri Genteng Jatiwangi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Juanda yaitu salah satu pemilik dari perusahaan yang berada di industri genteng Jatiwangi mendapatkan bahwa banyak pekerja muda terutama perempuan yang beralih pekerjaan ke industri yang baru masuk ke Jatiwangi tahun 2017 seperti garmen, sepatu, obat, tas, dan lainnya. Menurutnya bekerja di pabrik lebih menguntungkan dibandingkan di jebor. Adanya jaminan keselamatan kerja, tunjangan hari raya, dan lingkungan kerjanya bersih. Banyak karyawan yang tidak masuk karena banyak karyawan yang bekerja di Industri Genteng Jatiwangi adalah petani sehingga tidak memprioritaskan perusahaan sebagai pekerjaan utamanya. Hal tersebut dapat menjadi perhatian perusahaan agar karyawan merasa puas dan tetap bertahan dengan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Imam *et al.* (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen afektif karyawan. Penelitian yang dilakukan Kumari & Afroz (2013) menjelaskan bahwa terdapat hubungan yang signifikan positif antara kepuasan kerja dan komitmen afektif. Kuo (2018) dalam penelitiannya mengemukakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan positif antara kepuasan kerja dan komitmen afektif. Luturlean *et al.* (2019) terdapat pengaruh yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen afektif. Tosun & Ulusoy (2017) mendapatkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja dan komitmen afektif. Pada penelitian yang dilakukan oleh Donald *et al.* (2016) mendapatkan hubungan yang signifikan positif yang kuat antara kepuasan kerja dan komitmen afektif.

Maka berdasarkan beberapa pendapat para ahli diatas dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja merupakan salah satu usaha dalam meningkatkan komitmen afektif sumber daya manusia yang ada di Industri Genteng Jatiwangi. Kepuasan kerja memiliki pengaruh dan hubungan yang signifikan positif terhadap komitmen afektif. Dengan memberikan peningkatan kepuasan kerja kepada karyawan yang berada di Industri Genteng Jatiwangi mampu meningkatkan komitmen emosional karyawan agar mau bekerja dengan perasaan untuk mencapai sasaran organisasi.

Berdasarkan fenomena diatas dan penelitian terdahulu, penulis tertarik untuk meneliti tentang gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja yang dapat mengoptimalkan komitmen afektif karyawan yang ada di Industri Genteng Jatiwangi . Berdasarkan hal yang terurai diatas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul, “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Afektif Karyawan pada Industri Genteng Jatiwangi**”.

1.3 Perumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang penelitian, komitmen afektif karyawan pada Industri Genteng Jatiwangi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan karena perusahaan memiliki peran penting dalam mendukung kemajuan Industri tersebut. Komitmen emosional karyawan tidak terlepas dari kepuasan kerja dan

peran pimpinan di dalam perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan di berbagai industri menyimpulkan bahwa adanya pengaruh positif kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan.

Selain itu, berdasarkan hasil *preliminary test* tingkat kepemimpinan transformasional tergolong belum terlalu tinggi dan kepuasan kerja karyawan tergolong cukup tinggi serta didukung dengan data internal yang menunjukkan komitmen afektif diperusahaan masih harus diperbaiki. Ketiga variabel memaparkan hasil yang belum cukup bagus untuk perusahaan, hasil tersebut tidak menunjukkan adanya pengaruh antar variabel, sehingga dibutuhkan adanya penelitian lebih dalam terkait variabel untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan Industri Genteng Jatiwangi.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, diatas , maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Industri Genteng Jatiwangi?
2. Bagaimana tingkat kepuasan kerja pada Industri Genteng Jatiwangi ?
3. Bagaimana tingkat komitmen afektif karyawan di Industri Genteng Jatiwangi ?
4. Bagaimana pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif di Industri Genteng Jatiwangi?
5. Bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan di Industri Genteng Jatiwangi ?
6. Bagaimana pengaruh antara kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif secara simultan di Industri Genteng Jatiwangi?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui tingkat kepemimpinan transformasional yang diterapkan di Industri Genteng Jatiwangi
2. Mengetahui tingkat kepuasan kerja pada Industri Genteng Jatiwangi
3. Mengetahui tingkat komitmen afektif karyawan di Industri Genteng Jatiwangi
4. Mengetahui pengaruh antara kepemimpinan transformasional terhadap komitmen afektif di Industri Genteng Jatiwangi
5. Mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan di Industri Genteng Jatiwangi
6. Mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif secara simultan di Industri Genteng Jatiwangi

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi tulisan atau literatur terkait dengan pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan khususnya di Industri yang serupa.

1.6.1 Aspek Praktis

Hasil penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi organisasi dalam mengelola sumber daya manusia serta menambah pengetahuan mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan yang ada di Industri Genteng Jatiwangi.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

1.7.1 Lokasi Objek Penelitian

Penelitian ini dilakukan di perusahaan-perusahaan yang bergerak di Industri Genteng yang ada di Kecamatan Jatiwangi, Kabupaten Majalengka, Provinsi Jawa Barat, Indonesia.

1.7.2 Waktu Pelaksanaan Penelitian

Waktu pelaksanaan penelitian ini yaitu mulai Bulan Agustus 2019 sampai dengan Bulan Desember 2019.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Sistematika Penulisan disusun untuk menjelaskan gambaran umum mengenai penelitian yang dilakukan dan untuk menjadi acuan penulisan hasil penelitian. Berikut merupakan sistematika penulisan tugas akhir adalah:

BAB I PENDAHULUAN : Penjelasan mengenai gambaran umum, latar belakang penelitian dan rumusan masalah yang disampaikan secara ringkas dan jelas untuk menggambarkan tujuan penelitian sebenarnya.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN : Penjelasan mengenai pendekatan, metode dan tinjauan pustaka secara teoritis yang terkait dengan topik dan variabel penelitian sebagai dasar penyusunan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN : Penjelasan mengenai metode, pendekatan dan teknis pelaksanaan penelitian untuk mengumpulkan dan menganalisis data yang dapat menjawab pertanyaan penelitian dan menyelesaikan masalah.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN : Pembahasan tentang hasil penelitian dengan menggunakan metodologi penelitian yang telah ditetapkan dan disusun secara sistematis untuk menjawab pertanyaan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN : Pemaparan hasil analisis penelitian. Serta perumuskan saran secara kongkrit yang dapat diaplikasikan untuk menyelesaikan masalah yang ada.