

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sejak dijalankannya kebijakan Pemerintah melalui proteksi dan promosi industri gula yang dituangkan melalui surat keputusan Menteri Perindustrian dan Perdagangan No. 643/MPP/9/2002 bulan september tahun 2002 kemudian disempurnakan dengan SK No. 527/MPP/2004 bulan desember tahun 2004 tentang tata niaga gula impor, serta SK Menteri Keuangan yang menetapkan bea masuk impor gula, baik *raw sugar*, *white sugar*, dan *refined sugar*, maka produksi gula telah meningkat dari 1,755 juta ton pada tahun 2002 menjadi 2,242 juta ton pada tahun 2005. Suatu peningkatan yang cukup menjanjikan yaitu lebih dari 9% per tahun. Peningkatan produksi gula ini sangat bermanfaat bagi Pemerintah, petani, dan pabrik gula serta masyarakat luas (Susila, 2004).

Untuk mendorong usaha peningkatan produksi yang efisien tersebut, perusahaan perlu memberikan arahan yang praktis, fokus, dan realistis kepada para karyawan untuk melaksanakannya dalam jangka yang pendek maupun jangka menengah serta jangka panjang, sehingga produksi gula dapat meningkat dengan efisien, dan perusahaan akan mampu bersaing di pasar global tanpa kebijakan proteksi dan promosi lagi sebelum tahun 2010 (Susila, 2004).

PT. Sweet Indolampung merupakan salah satu perusahaan perkebunan tebu dan pabrik gula putih yang berdiri di Jalan Raya Menggala Site-Astra Ksetra

Lampung. PT. Sweet Indolampung dibangun pada tahun 1993, dan mulai dioperasikan giling perdana pada tahun 1995, dengan kapasitas giling 10.000 ton tebu per hari dan dapat ditingkatkan menjadi 12.000 ton tebu per hari. Dari data terakhir tahun 2006 jumlah karyawan bulanan yang bekerja di PT. Sweet Indolampung yaitu 1395 karyawan dan karyawan harian berjumlah 9167 karyawan yang tersebar dalam beberapa bagian, sehingga PT. Sweet Indolampung tidak terbebas dari persoalan karyawan berkinerja rendah yang bersumber dari kepuasan kerja. Mengingat kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang sangat penting, penerapan strategi-strategi manajemen kepemimpinan menjadi hal yang sangat mutlak untuk dilaksanakan.

Gibson (2003) mengatakan bahwa keberhasilan perusahaan sangat ditentukan oleh efektivitas keberhasilan seorang pemimpin dan karyawan dari semua divisi dalam perusahaan. Pendapat Gibson ini mempunyai konsekuensi adanya suatu tuntutan kepada perusahaan untuk lebih memperhatikan aspek-aspek kritis yang merupakan faktor penentu keberhasilan kinerja seorang pemimpin, sehingga karyawan dapat meraih kepuasan kerja.

Penilaian kepuasan kerja karyawan yang bermanfaat bagi perusahaan, hendaknya dilakukan dan ditargetkan oleh seorang pimpinan. Hal itu dapat dilakukan dengan melakukan pengembangan sebagai proses penilaian yang dapat dilakukan antara lain dengan evaluasi faktor situasional kepemimpinan, dan menghubungkannya dengan penilaian kinerja para karyawannya (Robbins, 2000).

Kepuasan kerja yang tinggi akan memperbesar tercapainya produktivitas

mengeluh, tidak mematuhi aturan, mencuri aset perusahaan dan mengelakkan diri dari tanggung jawab pekerjaannya (Robbins, 2000). Kondisi demikian jika tidak mendapatkan perhatian dan penanganan dari pihak atasan jelas akan mengganggu jalannya proses pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu seorang pemimpin dituntut mampu memadukan dan mengkombinasikan berbagai sumber kekuasaan yang dimilikinya untuk mendorong kinerja bawahan, berhasil atau tidaknya akan tergantung pada perilaku pimpinan tersebut, bagaimana ia mengenali situasi dan kondisi diri pribadi dan lingkungannya karena akan memegang peranan penting dalam efektivitas kepemimpinannya.

Dalam penelitian ini akan digunakan tiga dimensi kemungkinan dari Fiedler yang menentukan keefektifan kepemimpinan, yaitu hubungan pemimpin-bawahan, struktur tugas, dan kekuatan posisi pemimpin (Robbins, 2000). Hubungan pemimpin-bawahan merupakan tingkat keyakinan, kepercayaan, dan respek bawahan terhadap pemimpin mereka. Struktur tugas berhubungan dengan sampai sejauh mana tingkat penugasan pekerjaan diprosedurkan. Kekuasaan posisi pemimpin merupakan pengaruh yang berasal dari posisi struktural formal seorang dalam organisasi itu, termasuk kekuasaan untuk mempekerjakan, memecat, mendisiplinkan, mempromosikan, dan menaikkan gaji. Peranan dan tanggung jawab seorang pemimpin sangat besar terhadap karyawan, apabila seorang pemimpin kurang mampu melihat keadaan para karyawan dan lingkungan disekitarnya akan mengakibatkan penolakan terhadap perintah atasan,

kurang hormatnya pada pimpinan, sampai pada penurunan motivasi kerja dan akhirnya penurunan kinerja karyawan (Nurmianto, 2003).

Mardiana (2003) telah meneliti hubungan antara efektivitas kepemimpinan dengan kinerja karyawan perbankan, subyek penelitian yang dilakukan adalah karyawan perbankan Yogyakarta. Hasil penelitian menunjukkan terdapat pengaruh efektivitas kepemimpinan berdasarkan faktor situasional terhadap kinerja karyawan. Penulis melakukan penelitian dengan mengakomodasi variabel penelitian terdahulu dengan subyek penelitian karyawan PT. Sweet Indolampung.

Berdasarkan permasalahan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dan selanjutnya ditulis dalam bentuk usulan skripsi yang berjudul **“PENGARUH EFEKTIVITAS KEPEMIMPINAN TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN”**.

## **B. Rumusan Masalah**

Dengan melihat latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka yang menjadi pokok permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah faktor situasional hubungan pemimpin-bawahan mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Apakah faktor situasional struktur tugas mempunyai pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Apakah faktor situasional kekuatan posisi pemimpin mempunyai pengaruh

### **C. Tujuan Penelitian**

Pada dasarnya setiap penelitian mempunyai tujuan tertentu, baik tujuan yang bersifat khusus maupun tujuan yang bersifat umum. Berkaitan dengan penelitian yang mengambil pokok masalah pengaruh efektivitas kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengidentifikasi pengaruh faktor situasional hubungan pemimpin-bawahan terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk mengidentifikasi pengaruh faktor situasional struktur tugas terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengidentifikasi pengaruh faktor situasional kekuatan posisi pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan.

### **D. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan sebagai bahan pertimbangan manajemen dalam pengambilan keputusan dan kebijakan-kebijakan dalam usaha meningkatkan dan mengembangkan kepuasan kerja karyawan. Serta diharapkan juga sebagai bahan masukan bagi pihak

## 2. Bagi Penulis

Penelitian ini merupakan kesempatan yang sangat bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman yang berharga dalam menerapkan teori-teori yang didapat dibangku perkuliahan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia ke dalam dunia praktek yang sebenarnya. Juga untuk menambah cakrawala berfikir dan pengetahuan peneliti terutama mengenai faktor situasional efektivitas kepemimpinan yang meliputi hubungan pemimpin-bawahan, struktur tugas, dan kekuatan posisi pemimpin terhadap kepuasan kerja karyawan.