

# **BAB I PENDAHULUAN**

## **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan asset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya (Simamora, 2006). Sumber daya manusia yaitu sumber daya yang digunakan untuk menggerakkan, dan mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2009).

Oleh sebab itu perusahaan harus berusaha untuk mencari dan menemukan terobosan-terobosan baru dengan menggunakan konsep-konsep manajemen yang tepat di dalam mencapai tujuan perusahaan, yaitu menjadi yang terbaik, mendapat keuntungan yang maksimal dan perusahaan semakin berkembang. Ketika perusahaan mengalami perkembangan maka sumber daya manusia akan mempunyai peran yang sangat penting, dimana karyawan merupakan salah satu alat produktivitas untuk melaksanakan tujuan perusahaan, sebab tanpa adanya karyawan, perusahaan tidak dapat mencapai tujuan dengan baik.

Keberhasilan perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya. Kinerja merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil kerja yang secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan (Dessler, 1992). Setiap perusahaan akan berusaha untuk selalu meningkatkan kinerja karyawannya demi tercapainya tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Berbagai cara bisa ditempuh perusahaan dalam

meningkatkan kinerja karyawannya diantaranya dengan mewujudkan kepuasan kerja karyawan melalui kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan.

Menurut NewmandalamThoha (2003;262)kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok. Mengingat pentingnya karyawan yang didukung oleh peranan kepemimpinan, dimana harus mampu melihat, mengamati, memahami keadaan atau situasi tempat kerjanya, dalam artian bagaimana para bawahannya, situasi penugasannya dan juga kepemimpinan yang diterapkan untuk mengintegrasikan tujuan perusahaan dengan tujuan individu, sehingga kepemimpinan merupakan salah satu faktor utama. Karena Pemimpin yang efektif akan menjadi penentu bagi hidup mati dan maju mundurnya sebuah perusahaan atau organisasi. Keadaan seperti ini menuntut adanya pemimpin perusahaan yang berkualitas dan mampu mengantisipasi perkembangan jaman. Sesuai dengan perkembangan tersebut maka kepemimpinan juga mengalami perubahan-perubahan baik kekuatannya, kepandaian, kekayaan, kejiwaan dan sebagainya. Seorang pemimpin juga harus memiliki gaya kepemimpinan yang dapat diterima oleh orang lain dalam hal ini bawahannya, karena secara langsung maupun tidak langsung seorang pemimpin juga akan mendapat penilaian dari cara dia memimpin dan tanggungjawab sehingga dengan kepemimpinan yang tepat dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Hasil penelitian Miller, dkk dalam Ruvendi(2005) menyimpulkan bahwa terdapat hubungan/pengaruh signifikan antara gaya kepemimpinan dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja berkaitan erat antara sikap pegawai terhadap berbagai faktor dalam pekerjaan, antara lain :

situasi kerja, pengaruh sosial dalam kerja, imbalan dan kepemimpinan serta faktor lain (Lodge dan Derek dalam Kusumawati 2008).

Demikian juga pentingnya kepemimpinan yang tepat di PT. Petrokimia Gresik sebagai salah satu BUMN produsen pupuk organik dan anorganik terbesar di Indonesia. PT. Petrokimia Gresik termasuk dalam kategori Perusahaan manufaktur, yakni perusahaan yang memproses sumber daya alam menjadi sebuah barang jadi berupa pupuk dan produk kimia lainnya yang berguna dalam bidang agrikultura.

Dalam perkembangannya, penjualan pupuk semakin meningkat seiring dengan meningkatnya permintaan pasar. Departemen Penjualan merupakan perangkat kerja yang sangat menentukan keberhasilannya dalam mencapai target dan tujuan perusahaan. Oleh karena itu diperlukan kinerja yang optimal bagi karyawan khususnya Departemen Penjualan agar dapat memenuhi permintaan pasar dan mencapai target penjualan yang telah ditetapkan. Kinerja yang optimal dapat dicapai dengan pengelolaan SDM yang baik. Salah satunya adalah kepemimpinan yang tepat merupakan salah satu faktor pendukung dalam pencapaiannya. Kepemimpinan sendiri harus juga menjadi perhatian tak terkecuali di Departemen Penjualan Pupuk Wilayah 2 PT. Petrokimia Gresik.

Kepemimpinan yang tepat sangat dibutuhkan di dalam departemen penjualan ini karena yang terjadi disini adalah ada beberapa kepemimpinan yang kurang tepat diterapkan seorang atasan dalam menggerakkan bawahannya. Seperti halnya sikap atasan yang membiarkan bawahannya kurang bertanggung jawab atas pekerjaan yang dibebarkannya dan tidak ada tindakan untuk mengatasi

permasalahan tersebut. Yang ada justru bawahan yang bersikap negatif tersebut tidak banyak dilibatkan dalam pekerjaannya atau dibatasi. Tidak diberi pekerjaan sama sekali, pekerjaan diberikan kepada bawahan yang dipercaya atau mau bekerja dan dianggap mampu. Ditambah pula sikap atasan yang kurang apresiatif terhadap bawahan yang dianggap tidak mau dan tidak mampu bekerja sehingga bawahannya semakin menguatkan sikap negatifnya. Kondisi tersebut disebabkan karena bawahan yang tidak mau belajar dengan hal-hal baru atau tidak menerapkan budaya *continuous improvement* dan kurangnya dorongan dari atasan kepada bawahannya untuk menjadi lebih baik.

Selain itu, dalam menggerakkan bawahannya, ada pula atasan yang pandai membaca situasi dan mengerti dalam menerapkan kepemimpinannya sehingga kepemimpinan diterapkan dengan tepat, seperti perhatian atasan dalam memberikan bimbingan, arahan kepada bawahannya. Misalkan atasan mengingatkan setiap kesalahan yang dilakukan bawahan dalam pekerjaannya dengan maksud agar kesalahan tersebut tidak diulangi lagi sehingga pekerjaan selesai tepat pada waktunya. Atasan selalu bersedia untuk menjelaskan dan mengarahkan kepada bawahannya yang kurang mengerti atas pekerjaan yang dibebarkannya, terutama kepada bawahan baru yang masih membutuhkan bimbingan lebih banyak untuk dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Ada juga sisi kreatif dari seorang atasan yaitu dengan menciptakan inovasi-inovasi baru untuk membuat atau memperbaiki sistem kerja yang ada, semisal inovasi tertib administrasi transaksi.

Terdapat juga atasan yang meminta ide-ide dan saran dari bawahan saat menghadapi masalah di dalam pekerjaannya dengan cara atasan mengumpulkan bawahannya untuk mengevaluasi dalam pekerjaan bawahan masing-masing dan memberikan kesempatan bawahannya untuk saling berargumentasi sehingga peran serta bawahan terapresiasi. Sikap disiplin dan tegas juga diterapkan atasan kepada bawahannya dengan melakukan pengawasan dan monitoring terhadap pekerjaan bawahannya dengan cara selalu menanyakan progress pekerjaannya.

Selain kepemimpinan, faktor lainnya dari kepuasan kerja menurut Lodge dan Derek dalam Waridin dan Masrukhin(2006) adalah situasi kerja karena terkait dengan kenyamanan dalam bekerja. Situasi kerja di lingkungan kompartemen penjualan pupuk wilayah 2 cenderung kondusif, fasilitas yang ada juga sangat mendukung dalam menciptakan situasi kerja yang kondusif tersebut. Faktor berikutnya adalah dengan imbalan ekstrinsik dalam bentuk gaji, upah, tunjangan, bonus, insentif, dan lain-lain sebagai balas jasa atas prestasinya kepada perusahaan dalam melaksanakan pekerjaan yang diterima masing-masing karyawan dalam jabatan apapun diketahui memiliki nilai yang relatif besar dan dapat dikatakan lebih dari cukup untuk memenuhi kebutuhan karyawan. Berikutnya faktor pengaruh sosial dalam kerja, yakni rekan sekerja dan masyarakat.

Hubungan rekan sekerja dalam kompartemen ini sangat mendukung, dapat bekerjasama dengan baik, rukun, akrab, suportif sehingga terjalin interaksi social yang baik atau komunikasi yang baik antar karyawan dan juga anggapan yang positif dari masyarakat bahwa PT. Petrokimia ini merupakan perusahaan yang

memiliki citra yang baik di mata masyarakat sehingga menimbulkan kebanggaan tersendiri bagi karyawan yang bekerja di perusahaan ini.

Berangkat dari latar belakang masalah diatas, peneliti mengambil judul '**Analisis Pengaruh Karakteristik Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan studi kasus di Kompartemen Penjualan Pupuk Wilayah 2 PT. Petrokimia Gresik**'.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka rumusan masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Apakah variabel-variabel karakteristik kepemimpinan (terkonsentrasi pada manusia, Visioner, Komunikatif, Tanggung jawab, Inovatif dan kreatif, Mengembangkan) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di Kompartemen Penjualan Pupuk Wilayah 2 PT. Petrokimia Gresik?
2. Apakah variabel-variabel karakteristik kepemimpinan (terkonsentrasi pada manusia, Visioner, Komunikatif, Tanggung jawab, Inovatif dan kreatif, Mengembangkan) mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan di Kompartemen Penjualan Pupuk Wilayah 2 PT. Petrokimia Gresik?
3. Diantara variabel-variabel karakteristik kepemimpinan (terkonsentrasi pada manusia, Visioner, Komunikatif, Tanggung jawab, Inovatif dan kreatif, Mengembangkan) manakah yang mempunyai pengaruh dominan terhadap

kepuasan kerja karyawan di Kompartemen Penjualan Pupuk Wilayah 2 PT. Petrokimia Gresik?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah di atas, maka peneliti mempunyai tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian yang akan dicapai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah variabel-variabel karakteristik kepemimpinan (terkonsentrasi pada manusia, Visioner, Komunikatif, Tanggung jawab, Inovatif dan kreatif, Mengembangkan) mempunyai pengaruh yang signifikan secara parsial terhadap kepuasan kerja karyawan di Kompartemen Penjualan Pupuk Wilayah 2 PT. Petrokimia Gresik.
2. Untuk mengetahui apakah variabel-variabel karakteristik kepemimpinan (terkonsentrasi pada manusia, Visioner, Komunikatif, Tanggung jawab, Inovatif dan kreatif, Mengembangkan) mempunyai pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap kepuasan kerja karyawan di Kompartemen Penjualan Pupuk Wilayah 2 PT. Petrokimia Gresik.
3. Untuk mengetahui variabel karakteristik kepemimpinan (terkonsentrasi pada manusia, Visioner, Komunikatif, Tanggung jawab, Inovatif dan kreatif, Mengembangkan) yang mempunyai pengaruh dominan terhadap kepuasan kerja karyawan di Kompartemen Penjualan Pupuk Wilayah 2 PT. Petrokimia Gresik.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Peneliti: Mengembangkan daya analisis dan kemampuan menulis yang baik.
2. Bagi Universitas: Menambah literatur penelitian sebagai referensi untuk penelitian selanjutnya.
3. Bagi PT. Petrokimia Gresik: Sebagai salah satu masukan kepada manajemen untuk perbaikan-perbaikan tentang problem kepemimpinan.

