

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Sumber daya yang telah tersedia jika tidak dikelola dengan baik maka tidak akan mencapai tujuan yang telah direncanakan oleh sebab itu perusahaan harus menjaga karyawannya yang dimilikinya karena karyawan merupakan salah satu aset penting perusahaan. Segala tindakan dan keputusan yang diambil perusahaan ditentukan oleh hasil pemikiran manusia yang merupakan bagian dari perusahaan. Sehingga peranan pemimpin yang dapat mempergunakan wewenangnya, mendorong bawahannya untuk bekerja lebih efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan perusahaan sangatlah penting.

Setiap pemimpin pada dasarnya memiliki perilaku yang berbeda dalam memimpin para pengikutnya, perilaku pemimpin itu disebut dengan gaya kepemimpinan. Kepemimpinan mempunyai hubungan yang sangat erat dengan motivasi, karena keberhasilan seorang pemimpin dalam menggerakkan orang lain dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan sangat tergantung kepada sikap pemimpin tersebut dalam menciptakan motivasi di dalam dirinya sendiri maupun pengikutnya. Banyak faktor yang dapat menentukan keberhasilan pemimpin dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, salah satunya adalah gaya kepemimpinan.

PT SIER (Persero) singkatan dari PT Surabaya *Industrial Estate* Rungkut, merupakan perseroan atau Badan Usaha Milik Negara, didirikan pada tahun 1974.

PT SIER (Persero) menjalankan misi pemerintah sebagai *agent of development*

(sarana pembangunan), bertujuan untuk turut melaksanakan dan menunjang kebijaksanaan program pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional, khususnya di bidang usaha pembangunan dan pengelolaan kawasan industri (*Industrial Estate*) dalam arti seluas-luasnya. Karyawan yang mempunyai motivasi tinggi dalam menyelesaikan tugasnya sangatlah diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang bermotivasi tinggi, maka tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat dengan cepat terlaksana sehingga perusahaan mampu bertahan dalam persaingan global. Keberhasilan karyawan dapat diukur melalui kepuasan konsumen yang menyewa lahan dan fasilitas perusahaan, berkurangnya jumlah keluhan dan tercapainya target yang optimal. Untuk itu diperlukan dorongan dari pimpinan melalui gaya kepemimpinan yang dimiliki agar bawahan dapat menyelesaikan tugas dengan baik.

Robbins (2003:40) mendefinisikan kepemimpinan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok kearah tercapainya tujuan. Sedangkan menurut Stoner (1996:16) “kepemimpinan adalah proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas yang berkaitan dengan pekerjaan dari anggota kelompok”. Pernyataan-pernyataan di atas diperkuat dengan definisi kepemimpinan yaitu keseluruhan aktivitas dalam rangka mempengaruhi orang-orang, agar mau bekerja sama untuk mencapai tujuan yang dikehendaki bersama (Sihotang, 2007:258).

Agar seorang karyawan mau bekerja untuk mengejar beberapa sasaran organisasi adalah dengan memotivasi karyawan tersebut. Motivasi sendiri adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal

yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai dan Sagala, 2010:837).

Menurut Nawawi (2008:351) “motivasi berarti suatu kondisi yang mendorong atau menjadi sebab seseorang melakukan suatu perbuatan/kegiatan, yang berlangsung secara sadar”. Meningkatkan motivasi karyawan adalah dengan cara memenuhi keinginan khusus karyawan yang salah satu keinginan tersebut berkaitan dengan gaya kepemimpinan (Flippo, 1992:116).

Keterkaitan antara gaya kepemimpinan dan motivasi dikemukakan oleh Gibson, Ivancevich, dan Donnely (1988:301) “..... bawahan dimotivasi oleh gaya pemimpin atau perilakunya sejauh gaya itu mempengaruhi harapan (jalan menuju tujuan) dan valensi (daya tarik tujuan)”. Hakikat teori gaya kepemimpinan *path-goal* adalah bahwa merupakan tugas si pemimpin untuk membantu pengikutnya dalam mencapai tujuan mereka dan untuk memberikan pengarahan yang perlu dan/atau dukungan guna memastikan tujuan mereka sesuai dengan sasaran keseluruhan dari kelompok atau organisasi (Robbins, 2003:54). Teori *Path-goal* menyatakan bahwa: perilaku pemimpin akan bisa menjadi faktor motivasi terhadap para bawahan (Thoha, 2012:43). Sedangkan hubungan gaya kepemimpinan terhadap faktor-faktor motivasi adalah bagaimana cara atasan memberikan arahan kepada bawahannya untuk menyelesaikan pekerjaan, mengawasi kinerja bawahan dan memberikan pujian untuk pekerjaan yang dapat diselesaikan dengan baik oleh bawahan.

Pemimpin tertinggi dalam lokasi penelitian yang dipilih adalah seorang general manajer yang membawahi karyawan dengan berbagai bagian dimana pada bagian tersebut lebih bersifat operasional yang membutuhkan banyak arahan dari

atasan. Cara pemimpin untuk memberikan arahan dan motivasi kepada bawahan agar mau bekerja sesuai harapan dan tujuan yang telah ditetapkan sangat penting.

General Manajer SBU (*Strategic Business Unit*) PT.SIER (Persero) tidak hanya bekerja dalam ruangnya namun juga berinteraksi langsung dengan bawahannya untuk melakukan pengecekan langsung apakah tugas-tugas yang dibebankan kepada tiap karyawan berjalan dengan baik. Dalam penelitian ini dipilih teori *path-goal* versi House karena keempat gaya kepemimpinan yang telah dikemukakan lebih menekankan pada hubungan antara atasan dengan bawahan secara langsung. Hal ini dirasa cocok dengan keadaan di PT. SIER (Persero) dimana pimpinan tertinggi adalah seorang general manajer yang harus melakukan interaksi langsung dengan bawahannya yang tergolong dalam karyawan operasional.

Beberapa teori motivasi yaitu: teori kebutuhan, teori dua faktor, teori hedonisme, teori naluri, teori reaksi yang dipelajari, teori daya pendorong, teori harapan. Dalam teori-teori motivasi terdapat faktor-faktor yang mempengaruhinya, seperti: teori hierarki kebutuhan Maslow mempunyai kaitan dengan faktor-faktor motivasi yaitu faktor-faktor individual karena didalam teori hierarki kebutuhan Maslow menyebutkan kebutuhan-kebutuhan yang ada dalam setiap orang dan kebutuhan tersebut merupakan bagian dari faktor-faktor motivasi individual, begitu juga untuk teori X dan Y McGregor yang berkaitan dengan faktor-faktor motivasi bahwa faktor motivasi yang berasal dari individual adalah sikap setiap orang dalam menerima tanggung jawab yang dibebankan dan kemampuan-kemampuan seseorang dalam mengarahkan dirinya. Dalam teori dua

faktor Herzberg, faktor-faktor yang mempengaruhi cenderung pada faktor-faktor organisasi yaitu pembayaran gaji, keselamatan dan kesehatan kerja, hubungan dengan atasan, dan pengawasan. Untuk teori tiga kebutuhan McClelland, faktor-faktor individuallah yang paling dominant karena didalamnya menyebutkan kebutuhan yang merupakan motivator dalam pekerjaan yaitu kebutuhan akan prestasi, kebutuhan kekuasaan, kebutuhan afiliasi serta tujuan-tujuan utama seseorang dalam bekerja. Faktor motivasi individual yang berperan dalam teori ERG dimana eksistensi, hubungan dan pertumbuhanlah yang diutamakan. Teori ERG dengan teori gaya kepemimpinan *path-goal* mempunyai kesamaan dalam hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan dan bawahan dengan bawahan adalah hal yang ditekankan.

Berdasarkan uraian di atas maka dalam penelitian ini penulis mengambil skripsi dengan judul “PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN (Studi Penerapan Gaya Kepemimpinan *Path-Goal* Pada Karyawan *Strategic Business Unit* PT. SIER (Persero), Surabaya)”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dalam hal ini penulis akan merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan suportif (X2), gaya kepemimpinan partisipatif (X3), dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi (X4) terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Y) secara simultan ?

2. Apakah ada pengaruh yang signifikan dari gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan suportif (X2), gaya kepemimpinan partisipatif (X3), dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi (X4) terhadap variabel motivasi kerja karyawan (Y) secara parsial?

C. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang hendak di capai adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan suportif (X2), gaya kepemimpinan partisipatif (X3), dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi (X4) secara simultan terhadap motivasi kerja (Y).
2. Untuk mengetahui pengaruh yang signifikan antara gaya kepemimpinan direktif (X1), gaya kepemimpinan suportif (X2), gaya kepemimpinan partisipatif (X3), dan gaya kepemimpinan berorientasi prestasi (X4) secara parsial terhadap motivasi kerja (Y).

D. Kontribusi Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna :

1. Praktis

Sebagai masukan dan pertimbangan bagi pimpinan organisasi atau instansi baik swasta maupun pemerintah untuk menjalankan, memperbaiki, dan mengembangkan organisasi dilihat dari segi gaya kepemimpinan yang sebaiknya digunakan oleh seorang pemimpin dalam kondisi perusahaan.

2. Teoritis

Memberikan kontribusi terhadap pengembangan ilmu pengetahuan pada umumnya dan Manajemen Sumber Daya Manusia pada khususnya.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini membahas latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian dan kontribusi penelitian, serta sistematika penulisan skripsi.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini Penulis mengemukakan hasil penelitian terdahulu dan teori yang berhubungan dengan masalah yang dihadapi perusahaan serta hipotesa penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metodologi penelitian, pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data dan pengukuran teknik analisis yang digunakan .

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisikan tentang penyajian data yang terdiri dari profil perusahaan, penyajian data penelitian, analisa dan interpretasi data.

BAB V: PENUTUP

Bab ini berisikan kesimpulan dari pembahasan yang telah dikemukakan beserta saran-saran yang mendukungnya.