

## **Bab I Pendahuluan**

### **A. Latar belakang**

Dalam perkembangan jaman yang semakin modern ini persaingan industri berkembang dengan pesatnya, baik perusahaan-perusahaan kecil hingga perusahaan besar melakukan perubahan dan inovasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Perubahan yang berskala besar akan berkaitan dengan penentuan strategi yang baik. Salah satu strategi yang dapat ditempuh oleh perusahaan adalah dengan membuat sumber daya manusia yang mampu bekerja bersama-sama, sehingga akan menciptakan kelompok kerja yang solid, dinamis dan kinerja yang optimal, yang pada akhirnya akan membentuk suatu sikap dan perilaku karyawan yang sesuai dengan visi dan misi perusahaan untuk mencapai tujuan.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin akan terwujud tanpa peran aktif dari karyawan, meskipun perusahaan mempunyai alat alat canggih sekalipun tidak akan berguna jika karyawannya tidak berperan aktif untuk meningkatkan dan mengembangkan cita-cita yang telah ditetapkan oleh perusahaan

Berkaitan dengan pengelolaan organisasi dalam mencapai tujuannya, Hersey dan Blanchard (dalam Hasibuan, 2007) menyatakan bahwa pemanduan tujuan organisasi dan efektivitas untuk mewujudkan tujuan organisasi mesti didukung oleh semua pihak dalam organisasi, inilah yang disebut “pemanduan tujuan yang sesungguhnya”. Pihak-pihak yang dimaksudkan disini adalah para manajer atau pimpinan organisasi dan para bawahan atau

karyawan/pegawai. Seorang pemimpin harus mengetahui bahwa sumber daya manusia merupakan sebuah aset penting yang paling banyak mempengaruhi produktivitas perusahaan. Perusahaan pada akhirnya memiliki ketergantungan dan keterikatan pada karyawan baik langsung maupun tidak langsung dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, dengan demikian berarti sebuah organisasi atau perusahaan harus mampu menciptakan suasana yang sinkron dan kondusif, dimana pimpinan organisasi mampu bekerjasama dengan karyawan, memberikan masukan serta mengarahkan tujuan organisasi secara efektif sehingga para karyawan merasakan bahwa tujuan tersebut merupakan tujuan bersama.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan sebelumnya, perusahaan dapat berkembang dan mencapai tujuannya dikarenakan sumber daya manusianya yang dapat bekerja sama dengan baik dan memiliki integritas dalam bekerja yang menjadikan karyawan memiliki motivasi kerja yang baik. Namun dalam penerapannya, orang bekerja dan melakukan tugas serta bertanggung jawab pada pekerjaannya dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan dari manajer perusahaan atau organisasi tersebut (Iskandar, 2005, h.24). Keberhasilan dalam organisasi tidak akan terlepas dari kualitas pimpinan. Pemimpin yang mempunyai kualitas adalah pemimpin yang mampu mengarahkan bawahannya, mengoreksi dan memberikan bantuan ketika bawahannya mendapatkan masalah, membawa organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan ditentukan oleh kepemimpinan. Kepemimpinan yang efektif akan meningkatkan motivasi kerja karyawannya. Kepemimpinan yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam organisasi dapat menciptakan integrasi yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal (Hasibuan, 2007, h. 169). Menurut Drucker (dalam Wiridihardja, 1987), kepemimpinan (pemimpin) yang efektif sangat langka dalam setiap organisasi dan perusahaan. Angka-angka statistik menunjukkan

bahwa dari seratus perusahaan yang mulai berdiri dan beroperasi, hanya 50 persen atau setengahnya yang masih berdiri dalam tahun kedua. Pada akhir tahun kelima pada umumnya kira-kira tinggal sepertiganya saja yang masih tetap bertahan (h.132). Kegagalan, dari perusahaan-perusahaan itu sebagian besar diidentifikasi, karena tidak adanya pemimpin yang efektif.

Peranan pimpinan yang dominan itu tampak lebih jelas apabila dikaitkan dengan keharusan berinteraksi dengan lingkungan yang selalu berubah dan berkembang, antara lain karena kemajuan pesat yang terjadi di bidang ilmu pengetahuan dan teknologi. Pimpinan diharapkan mempunyai kelebihan dibandingkan dengan para tenaga pelaksana untuk menjawab tantangan dan memanfaatkan peluang yang timbul. Pimpinanlah yang dianggap mampu melihat implikasi bagi kehidupan organisasi (Wiridihardja, 1987 h. 133). Oleh sebab itu kepemimpinan merupakan sesuatu yang penting bagi keberhasilan suatu perusahaan.

Kepemimpinan menurut Sumantri (2008) adalah “suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang dalam hubungan antar manusia dalam mempengaruhi orang lain dan diarahkan melalui proses komunikasi dengan maksud mencapai tujuan tertentu” (h. 122). Dari definisi diatas dapat diketahui dalam kepemimpinan tercermin adanya pendaayagunaan pengaruh dan semua hubungan antar manusia dapat melibatkan kepemimpinan.

Kepemimpinan merupakan salah satu unsur penting yang berpengaruh terhadap hasil yang telah dikerjakkan oleh para karyawan yang di pimpinnya, kepemimpinan merupakan inti kegiatan yang harus dijalankan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Para pemimpin dapat mempengaruhi moral dan motivasi kerja karyawan, keamanan, kualitas kerja dan terutama tingkat prestasi dalam suatu organisasi. Hal ini memberikan arti bahwa kepemimpinan merupakan faktor yang penting bagi organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Untuk mencapainya, maka peranan pemimpin untuk menciptakan motivasi kerja karyawan yang tinggi yang merupakan sesuatu yang dibutuhkan organisasi tersebut. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seorang pemimpin juga akan berpengaruh terhadap motivasi kerja para bawahannya dan memberikan hasil terbaik yang bisa diberikan oleh setiap karyawan demi tercapainya tujuan perusahaan. Dalam hubungannya dengan gaya kepemimpinan ini ada dua hal yang bisa dilakukan terhadap para bawahannya yaitu perilaku mengarahkan dan perilaku mendukung. Perilaku mengarahkan dapat diartikan dengan seorang pemimpin melibatkan diri dalam komunikasi satu arah. Sedangkan perilaku mendukung adalah sejauh mana seseorang melibatkan diri dalam komunikasi dua arah, seperti mendengarkan, memberikan dorongan dan melibatkan pengikut dalam pengambilan keputusan.

Motivasi merupakan dorongan atau gerakan untuk berperilaku (Hasibuan, 2007, h.141), pentingnya motivasi karena motivasi merupakan hal yang menyebabkan perilaku manusia, supaya mau bekerja secara produktif dan berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal.

Motivasi merupakan salah satu hal yang penting untuk mencapai hasil yang diinginkan, pentingnya motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku karyawan, supaya mau bekerja secara giat dan antusias untuk mendapatkan hasil yang optimal motivasi semakin penting karena pemimpin membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan (Hasibuan, 2007, h. 141).

Perusahaan bukan saja mengharapkan karyawannya mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mendapatkan hasil kerja yang

maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika karyawannya mempunyai motivasi kerja yang rendah.

Mengingat motivasi kerja mempengaruhi tindakan seorang karyawan maka karyawan yang motivasinya tinggi akan meningkatkan produktifitas kerja yang tentu akan menguntungkan perusahaan tetapi sebaliknya apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang kurang, tidak merasa bergairah, banyaknya keluhan maka perusahaan akan mengalami kerugian karena karyawannya tidak produktif yang menimbulkan penurunan hasil produksi.

Oleh karena itu para pimpinan dan bawahan harus bisa memahami apa yang diperlukan sesama karyawan, atau saling mengerti kesulitan satu sama lain hal ini akan membantu meningkatkan kinerja secara optimal dan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Artinya setiap individu yang terlibat dalam organisasi membutuhkan kepemimpinan yang efektif.

PT. INDORAMA *SYNTHETICS* adalah sebuah perusahaan yang berdomisili di Purwakarta, Jawa Barat dengan pabrik berlokasi di Purwakarta, Subang dan beberapa kota di Jawa Barat. Kantor registrasi Perusahaan berlokasi di desa Ubrug, kembang kuning, Purwakarta. PT. INDORAMA *SYNTHETICS* adalah sebuah perusahaan yang bergerak di bidang produksi serat polymer, pemintalan benang, dan Industri tekstil. Dimana menurut fungsi dan produknya terbagi atas: Divisi *Polyester*, Divisi *Pet Resin*, Divisi *Spinning*, Divisi Kain, Produk yang dihasilkan adalah: Benang dengan jenis PDY, DTY, dan PSF. Dalam proses produksinya PT INDORAMA telah menggunakan teknologi canggih dengan membangun pembangkit tenaga listrik menggunakan energi batu bara, yang dapat menghemat penggunaan bahan bakar minyak. yang saat ini harganya sangat tinggi, selain itu Indorama telah dikenal berorientasi pada teknologi yang dimilikinya. Seluruh operasi usaha didukung oleh sistem dan diolah secara

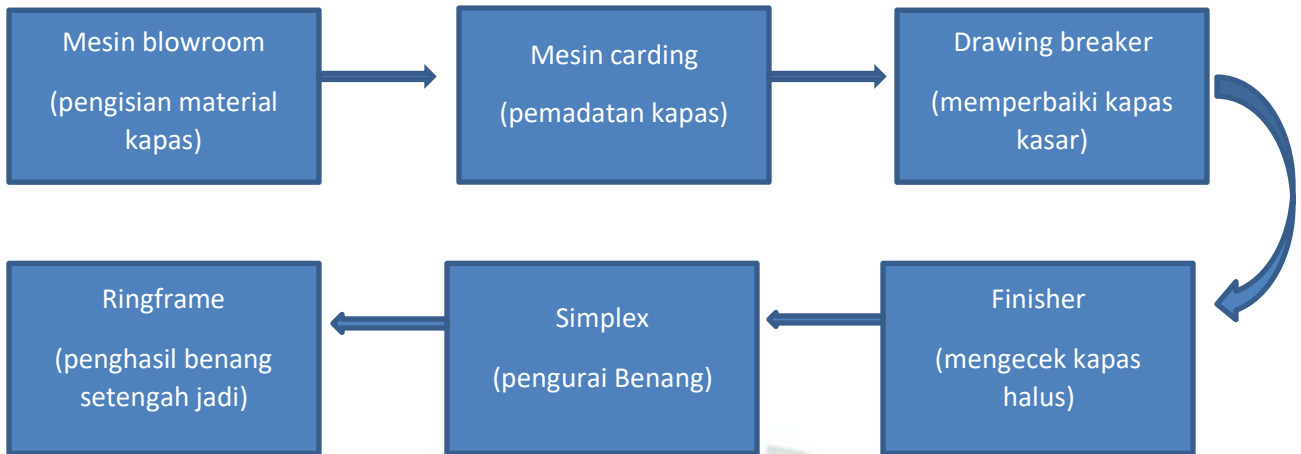
otomatis oleh teknologi informasi (IT), dimana dengan kecanggihan dan sumber daya yang tinggi menjadikan indorama sebagai salah satu produsen bahan baku tekstil dan polyester yang terbaik di indonesia.

Perusahaan ini mengembangkan usahanya dengan bekerja sama dengan *J&P Coats* produsen benang warna yang terkenal di dunia, dengan mengembangkan sinergi pemasaran baru yang menciptakan produk yang dibuat berdasarkan pesanan, salah satu nya adalah memproduksi benang anti-microbial untuk kaos kaki merek *Reebok* dan benang *Organic* untuk *Yonex* dan *Walmart*. Perusahaan ini terus mengembangkan produknya sesuai dengan permintaan pasar dengan melakukan kerjasama yang menguntungkan untuk meningkatkan kualitas produk serta ikut membantu meningkatkan perekonomian Indonesia melalui kegiatan ekspor dan impor.

PT. INDORAMA *SYNTHETICS* Tbk memiliki 4 divisi yang berlokasi di Purwakarta, keempat divisi tersebut antara lain : divisi *spinning*, divisi *polyester*, divisi kain dan *pet resin*.

Divisi *Spinning* merupakan salah satu divisi pada PT INDORAMA, divisi ini didirikan pada tahun 1974, dan produksi secara komersial dimulai pada bulan September 1976, divisi ini memproduksi benang pental, untuk alat alat yang ada pada divisi ini sehingga bisa menghasilkan benang pental adalah : mesin blowroom, mesin ini berfungsi untuk pengisian material kapas yang di jaga oleh satu orang karyawan yang mempunyai job desk mengecek material, kemudian mesin carding yang berfungsi ketika kapas masih terurai maka akan dipadatkan yang dijaga oleh satu sampai dua karyawan yang bekerja memperbaiki ketika alat rusak atau mengganti ketika material jelek kemudian drawing breaker dan finisher alat ini berfungsi untuk memperbaiki barang kasar dan halus di jaga oleh 2 orang, lalu alat simplex adalah alat pengurai benang yang dijaga oleh 5 orang kemudian alat ringframe yang menghasilkan benang setengah jadi di jaga oleh 25 orang dan terakhir mesin winding untuk menghaluskan benang yang dijaga satu sampai dua orang.

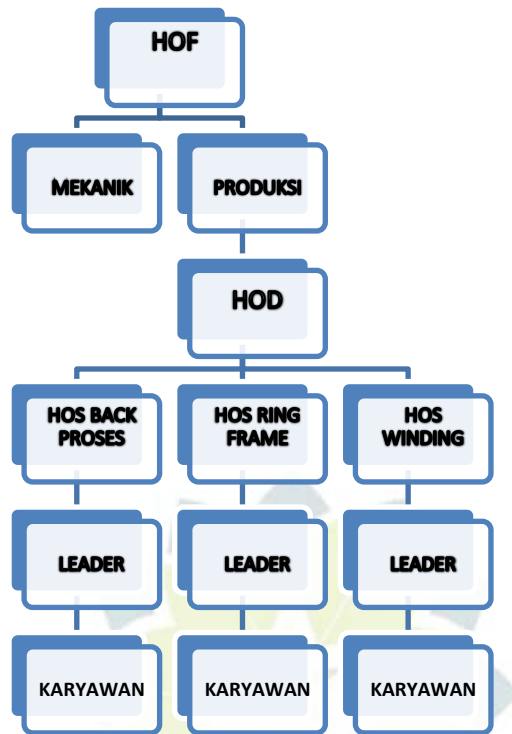
**Daftar gambar 1.1 proses kerja divisi *spinning***



Struktur kerja pada divisi *spinning* ini dikepalai oleh HOF (*head of spinning*) HOF sendiri merupakan jabatan tertinggi pada divisi spinning, kemudian HOF mempunyai bawahan yaitu HOD (*head of departement*) yang bertanggung jawab kepada head of spinning, wewenang dari HOD ini mengendalikan, mengarahkan serta mengepalai para bawahannya, HOD mempunyai bawahan yaitu HOS (*head of shift*), HOS mengepalai langsung leader dan leader yang bertanggung jawab kepada para karyawan bagaian produksi.

UNIVERSITAS ISLAM NEGERI  
SUNAN GUNUNG DJATI  
BANDUNG

**Daftar gambar 1.2 Struktur organisasi Divisi *Spinning***



Ket :

*HOF = Head Of Spinning*

*HOD = Head Of Department*

*HOS = Head Of Shift*

Sumber : PT. INDORAMA SYNTHETICS

Divisi *spinning* mempunyai 3 orang *leader*, dan masing-masing *leader* memimpin anggota timnya berdasarkan shift kerja ( shift pagi , shift siang dan shift malam ) setiap *leader* mengepalari karyawann dengan jumlah yang berbeda-beda. *Leader* pagi mempunyai 50 karyawan, *leader* siang mempunyai anggota 40 karyawan dan *leader* malam mempunyai jumlah anggota 45 karyawan. Jumlah anggota dari setiap *leader* tidak berubah sehingga ketika *leader* dan timnya bergantian shift kerja setiap minggunya maka anggotanya akan tetap sama, setiap *leader* tersebut mendorong dan memotivasi para karyawannya untuk dapat meningkatkan hasil



kerja yang telah ditetapkan perusahaan. Dalam hal tersebut peran leader sangat penting untuk mendorong motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan produktifitas kerja karyawan.

Pemberian Pengarahan, informasi dan kejelasan tugas sangat perlu agar karyawan dapat mengerjakan tugasnya dengan baik. Gaya kepemimpinan seorang *leader* kepada karyawannya menjadi sangat penting karena berkaitan dengan sejauh mana hal tersebut dapat meningkatkan kepuasan kerja sehingga karyawan termotivasi untuk mencapai produktifitas kerja.

Berdasarkan dari hasil wawancara dan studi banding yang telah dilakukan oleh peneliti pada tanggal 25-02-2016, divisi *spinning* mempunyai tiga orang *leader* yang mana mengepalai langsung setiap karyawannya, tiap leader mengawasi sejumlah karyawan menurut shift kerja setiap tim yang dibawah *leader*, shift kerja A, shift kerja B dan shift kerja C. Fenomena yang terjadi adalah salah satu dari ketiga leader tersebut selalu mendapatkan hasil kerja yang lebih baik dari kedua *leader* lainnya. Setelah peneliti melakukan wawancara kepada beberapa karyawan yang menjadi bawahannya dapat diketahui bahwa *leader* ini mempunyai motivasi kerja yang baik dan skill kerja yang baik, hubungan antar pribadi dengan para karyawannya pun berjalan lancar sehingga memudahkan hubungan kepercayaan antara atasan dan bawahan, *Leader* ini selalu memberikan motivasi pada para karyawannya, pada saat ada karyawan yang melakukan kesalahan *leader* ini jarang marah dan lebih memberikan pengarahan, apabila ada salah seorang karyawan yang hasil produksi belum mencapai target yang ditentukan, *leader* ini akan memberikan dorongan dan masukan yang membangun agar karyawan tersebut bekerja lebih giat lagi, selain itu jika ada permasalahan dalam pekerjaan seperti mesin yang rusak atau hasil produksi belum sesuai dengan standar maka hal ini akan didiskusikan secara bersama-sama dengan para anggota karyawannya. Salah satu narasumber menyebutkan gaya memimpin *leader* tersebut menyenangkan dan sesuai dengan apa yang dibutuhkan oleh karyawan, karyawan

lainnya juga menjelaskan bahwa setiap ada perintah dan keputusan dari atasan selalu di bicarakan secara bersama-sama, leader tersebut juga menampung setiap masukan-masukan yang diberikan oleh setiap bawahannya dan juga mendukung usaha-usaha mereka dalam menyelesaikan pekerjaannya dibawah pengawasan dan pengarahan dari *leader* tersebut, berbagai hal tersebutlah yang membuat karyawan merasa sangat dihargai.

Menurut hasil wawancara yang telah dilakukan maka gaya kepemimpinan yang telah dijelaskan diatas merupakan gaya kepemimpinan partisipatif, yang mana sesuai dengan apa yang diinginkan oleh para karyawannya karena menurut mereka kepemimpinan yang baik akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi, suasana kerja yang menyenangkan dan menarik walaupun beban pekerjaan yang cukup berat.

Berdasarkan pemaparan uraian yang telah disampaikan, peneliti sangat tertarik untuk melakukan sebuah penelitian karena ingin mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan partisipatif yang di lakukan oleh Leader yang prestasinya lebih baik dari kedua leader lainnya dengan motivasi kerja dari para bawahannya. Peneliti bermaksud untuk melakukan penelitian mengenai

*“ Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja Karyawan PT. Indorama Synthetic Purwakarta Divisi Spinning”*

## **B. Rumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui :

Hubungan antara Gaya Kepemimpinan Partisipatif dengan Motivasi Kerja karyawan PT. INDORAMA *SYNTHETICS* DIVISI *SPINNING*?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dirumuskan, maka maksud dan tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

Terdapat hubungan gaya kepemimpinan partisipatif dengan motivasi kerja karyawan PT. INDORAMA *SYNTHETICS* DIVISI *SPINNING* dibawah pimpinan *leader A*.

### **D. Kegunaan Penelitian**

#### 1. Kegunaan teoritis

Dapat memberikan sumbangan teoritis bagi disiplin ilmu psikologi pada umumnya dan secara khusus dapat menambah khasanah keilmuan pada bidang psikologi industri dan organisasi mengenai gaya kepemimpinan dan motivasi dalam organisasi dan industri. Khususnya pada perusahaan yang bergerak dibidang pemintalan benang.

#### 2. Kegunaan praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai acuan untuk perusahaan yang diteliti dan digunakan sebagai bahan masukan dalam menentukan kebijakan dalam penempatan serta peran dari seorang *leader*.

3. Untuk penelitian selanjutnya

Hasil peneliitian ini diharapkan bisa memberikan masukan pada peneliti selanjutnya khususnya yang akan meneliti gaya kepemimpinan dan motivasi kerja.

