

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Saat ini, semakin banyak perusahaan yang tumbuh pesat di Indonesia. Sebuah perusahaan yang didirikan membutuhkan berbagai elemen untuk mencapai tujuan dan meraih keuntungan yang optimal. Salah satu elemen penting tersebut adalah sumber daya manusia yang berperan sebagai pengelola dan pelaku utama dalam menjalankan usaha. Sumber daya manusia di perusahaan terdiri dari karyawan yang memiliki tanggung jawab untuk memajukan perusahaan. Dengan menumbuhkan rasa loyalitas pada diri karyawan dapat menciptakan hubungan kerja yang baik antara karyawan dan pimpinannya, serta meningkatkan kualitas kerja.

Loyalitas karyawan mengacu pada sikap positif seorang karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja. Karyawan yang loyal bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Menurut Hasibuan (2017) Loyalitas karyawan adalah bentuk kesetiaan seorang karyawan terhadap perusahaan atau organisasi yang ditunjukkan dengan komitmennya untuk memberikan yang terbaik bagi perusahaan atau organisasi nya. Kesetiaan dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari dorongan orang yang tidak bertanggung jawab. Semakin tinggi loyalitas para karyawan di suatu organisasi, maka semakin mudah bagi organisasi itu untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh pemilik organisasi. Begitu pula sebaliknya, bagi organisasi yang loyalitas para karyawannya rendah, maka

semakin sulit bagi organisasi tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya oleh para pemilik organisasi (Pratama & Saputro, 2024). Loyalitas ini tercermin dari kesediaan karyawan untuk melindungi dan membela organisasi di dalam dan di luar pekerjaan dari dorongan orang-orang yang tidak bertanggung jawab. Loyalitas karyawan dalam suatu perusahaan sangat penting untuk keberhasilan perusahaan itu sendiri. Loyalitas karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, antara lain gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan tingkat stres kerja karyawannya.

Dalam menjalankan aktivitasnya, Perusahaan disyaratkan memiliki pemimpin yang handal yang mampu mengantisipasi masa depan serta dapat memanfaatkan peluang dari perubahan yang ada. Pemimpin yang memiliki keunggulan dapat mengarahkan perusahaan dan para karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan. Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi orang lain, bawahan, atau kelompok, dan mengarahkan perilaku mereka (Triana, 2017) . Selain itu, kepemimpinan juga berarti memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok. Dalam melaksanakan pekerjaan diperlukan keterampilan dan gaya kepemimpinan untuk mengarahkan dan mengkoordinasikan seluruh karyawan dalam meningkatkan kinerja perusahaan.

Gaya kepemimpinan seorang pemimpin adalah seperangkat sifat yang di gunakan untuk membujuk bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Gaya kepemimpinan adalah perilaku seorang pemimpin atau bisa dikatakan gaya

kepemimpinan adalah suatu pola perilaku yang ditunjukkan oleh seorang pemimpin ketika berusaha mempengaruhi kinerja bawahan atau karyawannya (Tirtadidjaja & Sarudin, 2022).

Gaya kepemimpinan yang baik adalah gaya yang sesuai dengan keadaan dan kondisi yang dihadapi organisasi, dengan latar belakang, tingkat pelatihan dan pengalaman organisasi, sehingga pemimpin tersebut akan membawa organisasi yang dipimpinya untuk bergerak ke arah yang lebih baik atau ke arah sebaliknya. Menurut (Batubara, 2020) Ada beberapa jenis model gaya kepemimpinan, diantaranya adalah model demokratis, model otoriter (otoriter), dan model Laissez (liberal). Pada penelitian ini akan terfokus pada gaya kepemimpinan model otoriter (otoriter) dalam memimpin karyawannya.

Kepemimpinan otoriter adalah gaya kepemimpinan di mana seorang pemimpin memutuskan kebijakan dan prosedur apa yang harus diikuti, tujuan apa yang harus ditetapkan, dan bagaimana mengarahkan dan mengawasi semua kegiatan organisasi tanpa melibatkan bawahan. Segala pembagian tugas dan tanggung jawab dipegang oleh pemimpin tersebut, sedangkan para bawahan hanya melaksanakan tugas yang telah diberikan (Batubara, 2020). Gaya kepemimpinan otoriter cenderung melibatkan pengambilan keputusan yang dikendalikan oleh pemimpin tanpa banyak keterlibatan atau partisipasi bawahan. Pengaruhnya terhadap loyalitas karyawan bisa bersifat negatif, karena kurangnya ruang untuk mengekspresikan diri dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dapat menimbulkan perasaan tidak dihargai dan kurangnya motivasi.

kepuasan kerja adalah respons emosional terhadap pekerjaan yang mencakup banyak faktor, seperti situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima, dan aspek fisik serta psikologis lainnya (Pratama & Saputro, 2024). Mengidentifikasi dan memperhatikan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan dapat membantu perusahaan merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif agar dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan meningkatkan kinerja organisasi. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor, antara lain keseimbangan kehidupan kerja, pengakuan atas kontribusi, peluang pengembangan karier, dan lingkungan kerja yang mendukung. Kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menjaga loyalitas karyawan, ketika karyawan puas dengan pekerjaannya mereka cenderung lebih loyal kepada organisasi.

Stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami karyawan dalam menghadapi pekerjaan. Stres kerja juga merupakan salah satu permasalahan serius yang dapat menimpa setiap karyawan di tempat kerjanya. Stres dapat timbul sebagai akibat dari tekanan atau ketegangan yang bersumber dari ketidakselarasan antara pekerja dengan lingkungannya (Santoso & Rijanti, 2022). Stres yang dirasakan karyawan akibat lingkungan yang dihadapinya akan mempengaruhi kepuasan kerjanya, sehingga karyawan tidak dapat melaksanakan pekerjaannya secara maksimal. Selain itu, tingkat stres yang tinggi di tempat kerja dapat merusak kepuasan kerja dan meningkatkan risiko kelelahan emosional pada karyawan. Karyawan yang mengalami stres kerja berkepanjangan mungkin merasa tidak termotivasi atau tidak mampu memberikan kontribusi yang maksimal. Stres yang berlebihan di tempat kerja juga dapat berdampak

negatif terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan sehingga dapat menurunkan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Pada perusahaan banyak faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan antara lain gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan stres kerja yang saling berhubungan dan mempengaruhi satu sama lain. Salah satu gaya kepemimpinan yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan adalah gaya kepemimpinan otokratis. Kepemimpinan otokratis sering kali menciptakan lingkungan di mana karyawan merasa dibatasi dan kurang dihargai sehingga mereka merasa tidak memiliki otonomi atau peluang untuk berkembang di bawah kepemimpinan jenis ini. Hal ini dapat menimbulkan perasaan tidak nyaman dan tidak puas yang pada akhirnya dapat menurunkan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Gaya kepemimpinan otokratis dapat meningkatkan tingkat stres di tempat kerja dan menurunkan kepuasan kerja, sehingga dapat berdampak negatif terhadap loyalitas karyawan.

Penelitian (Purnami & Indayani, 2023) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan otoriter, motivasi karyawan dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan. Sementara itu, penelitian (Pratama & Saputro, 2024) menunjukkan pengaruh antara Motivasi Kerja, Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan secara simultan berpengaruh signifikan terhadap Loyalitas Karyawan. Selain itu, penelitian (Zein & Nirawati, 2023) menunjukkan bahwa reward kerja, stres kerja, motivasi kerja, dan kepuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap loyalitas karyawan.

Kesimpulan dari berbagai penelitian tersebut adalah gaya kepemimpinan, kepuasan kerja dan stres kerja saling berhubungan dan mempunyai pengaruh terhadap loyalitas karyawan. Untuk memastikan tingkat loyalitas karyawan yang tinggi, organisasi harus memperhatikan gaya kepemimpinan yang tepat, menciptakan lingkungan kerja yang meningkatkan kepuasan kerja, dan mengelola stres di tempat kerja secara efektif.

PT Perkebunan Nusantara III (Persero) atau dikenal dengan PTPN merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN)  *Holding* Perkebunan yang bergerak di bidang pengelolaan, pengolahan dan pemasaran hasil komoditi perkebunan. Komoditi perkebunan yang diusahakan adalah kelapa sawit, karet, tebu, teh, kopi, kakao, tembakau, aneka kayuan, buah-buahan dan aneka tanaman lainnya. PTPN III adalah perusahaan yang berbasis pada kelompok perkebunan di Sumatera Utara. Pada tahun 2014, Pemerintah Indonesia resmi mengalihkan sebagian besar saham PTPN I, PTPN II, PTPN IV, PTPN V, PTPN VI, PTPN VII, PTPN VIII, PTPN IX, PTPN kepada perusahaan ini, sebagai bagian dari upayanya untuk membentuk  *holding* BUMN yang bergerak di bidang perkebunan. Pada akhir tahun 2023, perseroan akan menggabungkan PTPN V, PTPN VI dan PTPN XIII menjadi PTPN IV dan akan menggabungkan PTPN II, PTPN VII, PTPN VIII, PTPN IX, PTPN PTPN I sebagai bagian dari upayanya untuk mendirikan anak perusahaan yang beroperasi di bidang agroindustri kelapa sawit dan bidang pendukung bisnis perkebunan. Perusahaan juga menyerahkan asetnya berupa perkebunan dan pabrik kelapa sawit kepada PTPN IV.

Salah satu anak perusahaan PTPN III adalah PT Perkebunan Nusantara I atau disingkat PTPN I yang bergerak di bidang agroindustri kelapa sawit. Perusahaan ini memulai sejarahnya pada tahun 1961 dengan nama PPN Kesatuan Aceh. PTPN I memiliki enam perkebunan kelapa sawit yang tersebar di Aceh Tamiang, Aceh Timur, Aceh Utara, Nagan Raya, Aceh Selatan, dan Aceh Barat. Kebun-kebun yang ada di PTPN 1 adalah Perkebunan Pulau Tiga, Perkebunan Lama, Perkebunan Baru, Perkebunan Tualang Sawit, Perkebunan Julok Rayeuk Utara dan Perkebunan Cot Girek berdasarkan informasi (Ardfeb, 2024).

Kebun Julok Rayeuk Utara merupakan salah satu unit perkebunan PT Perkebunan Nusantara I yang berlokasi di Kecamatan Indra Makmu, Kabupaten Aceh Timur atau lebih tepatnya di Desa Julok Rayeuk Utara (JRU). Awalnya seluruh perkebunan Julok Rayeuk Utara merupakan pabrik karet, namun sejak tahun 2000, sejumlah pabrik karet telah beralih fungsi menjadi perkebunan kelapa sawit dengan luas tanam 4.668 hektar. Perkebunan Julok Rayeuk Utara terbagi menjadi 6 sub bagian atau karyawan sering menyebut dengan afdeling, wilayahnya meliputi Kecamatan Indra Makmu Kabupaten Aceh Timur dan di bagian selatan berbatasan dengan Kebun Julok Rayeuk Selatan ( KSO KJLRS).

Sebagai perusahaan yang mengandalkan hasil alam, pekerja lapangan menjadi garda terdepan yang diharapkan mampu menjaga kestabilan produk baik kuantitas maupun kualitas. Berdasarkan hasil pengamatan, diharapkan jumlah produk per tahun dapat tercapai jika target harian terpenuhi. Selain itu, Kualitas produk yang dihasilkan juga harus memenuhi kriteria kematangan. Setiap pekerja harus mampu memenuhi

target yang telah ditetapkan perusahaan sesuai dengan lokasi yang telah diberikan pimpinan lapangan. Oleh karena itu, perusahaan membutuhkan karyawan yang memiliki tanggung jawab dan komitmen yang tinggi dalam bekerja sehingga dapat mencapai tujuan dari perusahaan.

Pimpinan lapangan atau yang biasa disebut mandor adalah orang yang bertanggung jawab untuk mengawasi dan mengarahkan karyawan dalam bekerja. Mandor bertanggung jawab terhadap bawahan yang dipimpinnya, baik terhadap hasil kerja sehari-hari karyawan yang diperiksa langsung oleh mandor, maupun atas kesalahan dan pelanggaran karyawan yang diketahui oleh mandor akan di beri teguran tegas.

Berdasarkan informasi yang di dapatkan dari beberapa pekerja di PTPN 1 Julok Rayeuk Utara Kabupaten Aceh Timur bahwa terdapat keluhan yang dirasakana karyawan lapangan bagian pemanen sawit yaitu banyaknya jumlah yang harus diproduksi pekerja setiap harinya dan kondisi areal kebun sawit yang masih kurang bersih sehingga membuat pemanen sulit melakukan pekerjaan mereka. Jumlah yang harus di hasilkan setiap pemanen sawit perhari adalah 1 ton 80 kg, dihitung berdasarkan kilogram yang dihasilkan setiap pemanen. Hasil panen karyawan nantinya akan disetorkan atau di catat oleh pemimpin lapangan yang memimpin di areal mereka bekerja. Setiap pemanen sawit mengerjakan satu ancak ladang dengan luas 2 hektar. Setiap karyawan pemanen sawit ditugaskan mengerjakan satu area dan dipimpin oleh seorang mandor. Satu afdeling dikerjakan oleh 10-43 orang karyawan pemanen dan diarahkan oleh seorang mandor. Afdeling sawit adalah unit terkecil dalam struktur



organisasi perusahaan kelapa sawit. Afdeling (Afd) menjadi tempat dimana sebagian besar kegiatan produksi dan perawatan tanaman berlangsung. Mandor sendiri dibagikan sesuai dengan jumlah hektar lahan, sehingga dalam satu subbagian terdapat 1 sampai 3 mandor yang bekerja pada satu afdeling. Target yang ditetapkan pada setiap pemanen sawit membuat pekerja merasa terbebani, apalagi jika produksi buah sawit mengalami musim dimana produksi buah yang dihasilkan pohon sawit akan menurun atau biasa para pemanen sawit menyebutnya dengan musim trek.

Pada saat musim produksi buah mengalami penurunan, para pemanen menutupi kekurangan dari target yang harus mereka capai dengan cara mengerjakan area dimana pekerja lain tidak masuk kerja. Karyawan melakukan itu dikarenakan adanya tuntutan pekerjaan yang mengharuskan mereka memenuhi jumlah target kilogram sawit setiap harinya. Karena adanya tuntutan yang mengharuskan karyawan untuk memenuhi jumlah target per harinya dan terjadinya musim dimana produksi buah menurun inilah karyawan pemanen sawit seringkali mengalami stres kerja dan merasa kewalahan dengan beban pekerjaan yang diberikan pimpinan kepada mereka. Pada kondisi ini karyawan akan melakukan dan memikirkan segala cara untuk menyelesaikan pekerjaan mereka dan mencukupi jumlah target yang telah diberikan pimpinan agar gaji yang akan mereka terima tidak terpotong. Stres kerja yang terjadi di tempat kerja ini dapat berdampak negatif terhadap kesehatan fisik dan mental karyawan sehingga dapat menurunkan loyalitas mereka terhadap organisasi.

Menurut informasi yang penulis dapatkan dari beberapa karyawan bahwasanya masih ada banyak pemimpin lapangan yang masih kurang jelas dalam menunjukkan

kepada karyawan jumlah hasil produksi yang mereka hasilkan setiap hari. Akibatnya, ketika karyawan menerima kompensasi atau gaji, mereka merasakan ketidak puasan dengan gaji atau kompensasi yang mereka hasilkan karena karyawan merasa telah mengerjakan pekerjaan mereka sesuai dengan tugas yang harus mereka selesaikan. Karena adanya ketidak sesuaian kompensasi yang diterima karyawan selama bekerja karyawan sering kali mengalami ketidak puasaan atas pekerjaan yang telah mereka kerjakan. Ketidak puasan karyawan terhadap pekerjaan mereka ini dapat menyebabkan loyalitas karyawan dalam perusahaan menurun, sehingga karyawan tidak maksimal untuk melakukan pekerjaan mereka kedepannya.

Selain itu, pimpinan tidak menerima alasan jika pemanen tidak memenuhi target mereka, namun hanya memberikan arahan, pengawasan, dan menghitung jumlah dari hasil produksi buah yang dihasilkan pemanen. Pemimpin menegaskan kepada setiap karyawan agar memenuhi target mereka demi memenuhi tujuan perusahaan, tidak jarang pemimpin menerapkan kerja lembur untuk karyawan demi untuk memenuhi target yang telah perusahaan tetapkan. Pimpinan juga tidak pernah mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan tentang pekerjaan karyawannya, karyawan hanya diberikan tugas dan harus menyelesaikan tugas yang telah pimpinan berikan. Sehingga karyawan merasa kurang dihargai dan kurangnya ruang gerak karyawan dalam mengekspresikan pendapat mereka tentang pekerjaan yang harus mereka kerjakan. Tekanan dari pemimpin dalam mencapai tagret perusahaan dan kurangnya ruang gerak karyawan dalam mengekspresikan pendapat mereka saat bekerja dapat mempengaruhi loyalitas karyawan terhadap perusahaan mereka bekerja.

Kepemimpinan yang akan diteliti penulis dalam penelitian ini yaitu kepemimpinan lapangan (mandor) yang memberikan arahan tugas kepada karyawan pemanen sawit di PTPN I Kecamatan Indra Makmu Kabupaten Aceh Timur.

Berdasarkan latar belakang di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang **“Pengaruh Gaya kepemimpinan Otoriter, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja terhadap Loyalitas Karyawan PT Perkebunan Nusantara I Kabupaten Aceh Timur”**.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan sebelumnya, berikut ini adalah rumusan masalah yang dapat diajukan untuk penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap loyalitas pemanen sawit di PTPN I Kabupaten Aceh Timur?
2. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap loyalitas pemanen sawit di PTPN I Kabupaten Aceh Timur?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pemanen sawit di PTPN I Kabupaten Aceh Timur?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap loyalitas pemanen sawit di PTPN I Kabupaten Aceh Timur.

2. Mengetahui pengaruh stres kerja terhadap loyalitas pemanen sawit di PTPN I Kabupaten Aceh Timur.
3. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas pemanen sawit di PTPN I Kabupaten Aceh Timur.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Secara terperinci manfaat penelitian ini sebagai berikut:

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Pemilihan topik bahasan tentang Pengaruh Gaya Kepemimpinan otoriter, kepuasan kerja dan stres kerja terhadap loyalitas karyawan pada PT Perkebunan Nusantara I Kabupaten Aceh Timur secara teori akan memberikan gambaran yang konkrit dalam pengembangan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia dan dapat dijadikan referensi dan bahan penelitian selanjutnya.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi Perusahaan

Diharapkan dari hasil penelitian ini sebagai evaluasi perusahaan agar dapat mengoptimalkan gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, stres kerja dan loyalitas karyawan pada perusahaan.

2. Bagi mahasiswa

Dari hasil penelitian ini khususnya bagi mahasiswa dapat dijadikan referensi tambahan tentang pengaruh gaya kepemimpinan otoriter, stres kerja, dan kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.