

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Suatu perusahaan dapat berjalan efektif apabila fungsi-fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan yang ada didalamnya berjalan dengan baik, serta unsur-unsur penunjangnya tersedia dan memenuhi persyaratan. Salah satu unsur terpenting yang dapat mendukung jalannya perusahaan adalah sumber daya manusia (karyawan). Sumber daya manusia mempunyai peran penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan.

Penekanan pada pentingnya faktor manusia dalam perusahaan telah melahirkan suatu gerakan hubungan kemanusiaan yang erat, yang mana gerakan hubungan kemanusiaan tersebut dalam suatu bentuk manajemen memberikan penekanan pada kerja sama dan semangat kerja atau moral karyawan. Bermula dari gerakan tersebut, semangat kerja karyawan menempati posisi sangat penting dalam setiap perusahaan.

Semangat kerja karyawan yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerjasama karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan, dengan semangat kerja karyawan yang tinggi, pencapaian tujuan organisasi akan semakin menjadi lebih mudah dan lebih baik. Sebaliknya dengan semangat kerja yang rendah yang dimiliki oleh karyawan lebih tidak menguntungkan pada saat-saat terjadinya kesukaran, karyawan akan mudah menyerah kepada keadaan daripada berusaha untuk mengatasi kesukaran tersebut.

Dalam *Prasurvey* dan wawancara dengan pimpinan dapat diperoleh keterangan bahwa semangat kerja karyawan di PT Indo Acidatama Tbk cukup tinggi. Untuk mengetahui kebenaran keterangan dari pimpinan tersebut penulis melakukan pengamatan langsung dilapangan. Dari pengamatan dan wawancara dengan karyawan dapat diketahui bahwa semangat kerja karyawan memang tinggi. Hal ini dapat terlihat antara lain dari kegairahan kerja karyawan, kerjasama dalam menyelesaikan tugas yang diemban oleh para karyawan dan juga sikap kedisiplinan yang tinggi.

Semangat kerja dalam hal kegairahan kerja ini terlihat dari para karyawan cukup antusias dalam melaksanakan tugas yang diembannya, sedangkan dalam hal kerjasama nampak dari sikap kerjasama yang tinggi. Ini dapat terlihat dari adanya kesediaan para karyawan dalam membantu atau saling berhubungan dengan rekan kerja dalam menyelesaikan tugas dari perusahaan tersebut, sehingga dapat terselesaikan dengan cepat semua tugas yang berat, karena dikerjakan dengan saling membantu antar karyawan dengan karyawan lainnya. Sikap kedisiplinan karyawan di PT Indo Acidatama Tbk dapat terlihat dengan adanya para karyawan patuh dalam penggunaan ada titik terang pembuktian nilai budaya yang ditanamkan pada setiap individu memang diyakini, dipahami dan diterapkan dalam kehidupan sehari-hari. Banyak faktor yang mempengaruhi timbulnya semangat kerja antara lain kepuasan kerja, budaya organisasi, motivasi, kepemimpinan, dan faktor-faktor lainnya yang dapat menyebabkan munculnya semangat kerja.

Dalam Penelitian ini penulis hanya membatasi faktor budaya organisasi dan gaya kepemimpinan situasional. Organisasi perusahaan harus selalu berusaha

menciptakan unsur budaya organisasi yang baik disekitar lingkungannya, karena itu dapat mempengaruhi sejauh mana nilai-nilai para pekerja atau karyawan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan jabatan yang diembannya. Unsur budaya organisasi yang baik harus dapat dimiliki oleh para pegawai-pegawainya dalam Organisasi perusahaan sehingga unsur-unsur tersebut dapat mendukung kerja para pegawai dalam pencapaian tujuan organisasinya. Organisasi Perusahaan yang efektif dan efisien harus dikelola secara profesional, pengelolaan organisasi yang professional akan membentuk budaya organisasi yang professional pula. Budaya organisasi diyakini merupakan faktor penentu terhadap kesuksesan kinerja suatu perusahaan termasuk didalamnya menumbuhkan semangat kerja pegawai. Keberhasilan suatu perusahaan untuk mengimplementasikan aspek-aspek atau nilai-nilai (*Values*) dan juga budaya organisasinya dapat mendorong perusahaan tersebut tumbuh dan berkembang secara berkelanjutan. Pengelolaan secara efektif terhadap budaya organisasi dapat menjadi sumber keunggulan kompetitif.

Selain aspek budaya organisasi, maka semangat kerja pegawai juga muncul karena aspek-aspek lainnya diantaranya adalah kepemimpinan. Dimana fokus kepemimpinannya adalah kepemimpinan situasional. Kepemimpinan situasional merupakan faktor yang penting dalam menumbuhkan semangat kerja para karyawannya.

Kepemimpinan merupakan faktor yang penting dalam menumbuhkan semangat kerja para karyawan, sesungguhnya perilaku pemimpin secara efektif merupakan salah satu kunci keberhasilan dalam menjadi seorang pemimpin. Kepemimpinan harus dimiliki oleh seorang atasan sebaiknya adalah yang dapat

memberikan stimulasi intelektual dan inspirasional untuk bawahannya sehingga para bawahan tergerak untuk lebih maju, produktif dan inovatif.

Dari penerapan gaya kepemimpinan situasional dalam segi kematangan karyawan tidaklah sama antar karyawan satu dengan karyawan yang lainnya. Dimana dalam perusahaan terdapat tingkat kematangan karyawan yang tinggi, sedang, dan rendah. Dari tingkat kematangan karyawan tersebut maka perilaku pemimpin dalam menghadapi kematangan karyawan dapat dijelaskan sebagai berikut. Dalam menghadapi bawahan yang mempunyai kematangan yang relatif rendah (biasanya karyawan baru) pemimpin seharusnya lebih cenderung memberikan pengarahan, bimbingan dan melakukan pengawasan terhadap pelaksanaan pekerjaan bawahan. Dan sebaliknya pemimpin dalam menghadapi bawahan yang mempunyai tingkat kematangan yang relatif tinggi, pemimpin seharusnya cenderung mengikutsertakan dan mendelegasikan tugas yang dibebankan kepada bawahannya. Dengan adanya kesesuaian gaya kepemimpinan dan tingkat kematangan bawahan diharapkan dapat mendorong semangat kerja karyawan yang diinginkan.

Dari hasil wawancara dengan karyawan-karyawan diperoleh keterangan bahwa gaya kepemimpinan situasional dapat dijelaskan sebagai berikut. Perilaku pemimpin (PT Indo Acidatama Tbk) lebih banyak memberikan pengertian, bimbingan dan penjelasan terperinci terhadap tugas-tugas yang diberikan atau yang harus dilaksanakan. Hal ini dikarenakan karyawan yang mempunyai tingkat kematangan yang rendah belum berpengalaman secara menyeluruh, sehingga pemberian pengertian dan bimbingan serta penjelasan secara terperinci mengenai pelaksanaan tugas. Akan lebih efektif bagi karyawan yang mempunyai

tingkat kematangan yang rendah. Demikian pula sebaliknya, dalam menghadapi karyawan yang mempunyai tingkat kematangan yang relatif tinggi, pemimpin cenderung banyak memberi motivasi yang dapat dilakukan dengan cara melibatkan dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah diberikannya sehingga ini merupakan kebanggaan tersendiri bagi diri sendiri.

Dengan memahami arti pentingnya Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Semangat Kerja karyawan, maka perlu diteliti lebih jauh mengenai Pengaruh Budaya Organisasi Dan Gaya Kepemimpinan Situasional Terhadap Semangat Kerja Karyawan. Pada kesempatan ini, peneliti mengambil obyek penelitian pada Perusahaan yaitu PT. Indo Acidatama Tbk.

## **B. Perumusan masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas, pokok masalah yang akan dikaji dalam penelitian ini, dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Situasional berpengaruh secara signifikan terhadap Semangat Kerja karyawan?

## **C. Tujuan Penelitian**

1. Menganalisis pengaruh Budaya Organisasi terhadap Semangat Kerja karyawan

2. Menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Semangat Kerja karyawan

#### **D. Manfaat Penelitian**

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan perusahaan untuk mempertahankan dan meningkatkan semua unsur-unsur baik Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Situasional demi terciptanya semangat kerja yang tinggi kepada seluruh elemen karyawan.

2. Bagi Literatur

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pada dunia ilmu pengetahuan, apabila penelitian ini berhasil membuktikan adanya pengaruh antara Budaya Organisasi dan Gaya Kepemimpinan Situasional terhadap Semangat Kerja karyawan di PT Indo Acidatama Tbk.

#### **E. Sistematika penulisan**

Secara garis besar penulisan skripsi ini dibagi menjadi empat bab, yaitu:

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

##### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang pengertian budaya organisasi, fungsi budaya organisasi, dimensi asumsi dasar budaya organisasi, karakteristik budaya organisasi, indikator budaya organisasi, pengertian gaya kepemimpinan situasional, indikator gaya kepemimpinan situasional, pengertian semangat kerja, indikator semangat kerja.

### BAB III METODA PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang kerangka pemikiran, hipotesis, definisi operasional, teknik pengambilan sampel, jenis data, teknik pengumpulan data, metode analisa data, pengujian hipotesis

### BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini akan menjelaskan deskripsi PT. indo acidatama tbk, karakteristik variabel budaya organisasi, karakteristik variabel gaya kepemimpinan situasional, karakteristik semangat kerja, hasil uji validitas indikator budaya organisasi, gaya kepemimpinan situasional dan semangat kerja, hasil uji reliabilitas indikator budaya organisasi, gaya kepemimpinan situasional dan semangat kerja, pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan situasional terhadap semangat kerja karyawan

### BAB V PENUTUP

Bab ini terbagi menjadi kesimpulan dan saran-saran sebagai masukan penelitian selanjutnya.

DAFTAR KEPUSTAKAAN

LAMPIRAN