

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pada era globalisasi saat ini, perusahaan-perusahaan diuntut untuk menumbuhkan keunggulan daya saing global bagi produk-produk maupun layanan-layanan yang dihasilkan baik untuk pasar domestik maupun pasar internasional. Berhasil tidaknya perusahaan untuk bersaing pada tataran global sangat tergantung pada sejauhmana perusahaan mampu mengantisipasi kecenderungan-kecenderungan yang terjadi pada pasar global dan peningkatan sumber daya manusia sebagai faktor penunjang kelangsungan perusahaan.

Permasalahan yang dihadapi oleh beberapa organisasi adalah masalah pengelolaan pengembangan sumber daya manusia. Sumber daya manusia memegang peranan penting bagi tercapainya tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki semangat dan gairah kerja yang tinggi maka pekerjaan akan lebih cepat diselesaikan, kerusakan dapat dikurangi, absensi dapat diperkecil, keluhan dan peringatan dapat dihindari dan pemogokan dapat ditiadakan. Jadi semangat dan gairah kerja yang tinggi dikalangan karyawan akan menyebabkan kesenangan karyawan dalam melaksanakan tugas. Semangat kerja karyawan merupakan komponen penting dalam menentukan kemajuan perusahaan atau organisasi, ada beberapa alasan mengapa semangat kerja karyawan perlu mendapat perhatian dari manajemen (Tohardi, 2002) antara lain, semangat kerja yang tinggi, membuat pekerjaan yang ditugaskan kepadanya dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih singkat, dapat mengurangi

angka absensi (bolos) karena malas, membuat karyawan merasa betah (senang) bekerja, tiga hal ini akan memperkecil kemungkinan karyawan untuk pindah kerja ke tempat lain.

Karyawan yang bekerja sesuai dengan tugas yang dilimpahkan kepadanya, merasa nyaman dan cocok dengan pekerjaan yang telah diberikan kepadanya maka akan meningkatkan semangat karyawan. Sebuah organisasi harus menyadari bahwa manusia pada dasarnya memiliki berbagai macam kebutuhan yang semakin lama semakin bertambah, untuk itu seorang pemimpin harus memperhatikan kesejahteraan pegawainya baik berupa material maupun imaterial, hal ini akan meningkatkan semangat kerja pegawai.

Contohnya yang terjadi di SPBU 44.502.05 atau yang lebih dikenal dengan nama SPBU Pandanaran yang terletak dikota Semarang bahwa tingkat kinerja belum optimal dikarenakan dalam praktek dilapangan pihak SPBU kurang memberikan komunikasi yang harmonis diantara pimpinan dengan bawahan, serta kurangnya motivasi yang diberikan yang menyebabkan semangat kerja pegawai rendah dan berakibat menurunnya kinerja pegawai (Fahmi, 2009).

Semangat kerja pegawai tergantung dari dalam diri pegawai itu sendiri, namun demikian pemimpin perusahaan juga perlu melakukan usaha-usaha untuk memotivasi para karyawannya sehingga dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Pentingnya semangat kerja karyawan merupakan aset bagi instansi atau perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Semangat kerja adalah refleksi dari sikap pribadi atau sikap kelompok terhadap kerja dan kerja sama. Apabila pekerja tampak merasa senang, optimis mengenai kegiatan dan tugas, serta

ramah satu sama lain, maka karyawan itu dikatakan mempunyai semangat yang tinggi. Sebaliknya, apabila karyawan tampak tidak puas, lekas marah, sering sakit, suka membantah, gelisah, dan pesimis, maka reaksi ini dikatakan sebagai bukti semangat yang rendah.

Semangat kerja adalah kesediaan perasaan yang memungkinkan seseorang bekerja untuk menghasilkan kerja lebih banyak dan lebih baik. Oleh karena itu, semangat kerja menggambarkan perasaan senang individu atau kelompok yang mendalam dan puas terhadap pekerjaan, kerja sama, dan lingkungan kerja serta mendorong mereka untuk bekerja secara lebih baik dan produktif.

Yulianta (2001) mengungkapkan bahwa semangat kerja pegawai dapat tumbuh apabila terjalin suatu hubungan yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Oleh sebab itu, dengan adanya pelaksanaan komunikasi organisasi yang baik diharapkan terjalin hubungan antara atasan dengan bawahan yang seimbang, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan, dan akhirnya dilaksanakan dengan penuh semangat. Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan akan dapat lebih cepat terselesaikan dan memperoleh hasil yang memuaskan (Nitisemito, 2000). Semangat kerja merupakan kemampuan sekelompok orang untuk bekerjasama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama (Tohardi, 2002).

Berdasarkan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja yang dapat menimbulkan kenangan yang mendalam pada diri tenaga kerja untuk bekerja

dengan giat dan konsekwen sehingga pekerjaan lebih cepat selesai dan lebih baik dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Menurut Gorda (2004), Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah kepemimpinan, motivasi, komunikasi, hubungan manusia, partisipasi, lingkungan kerja fisik, kompensasi, kesehatan dan keselamatan kerja. Menurut Anaroga (1992), faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah:

1. *Job Security*. Pekerjaan yang dipegang karyawan tersebut merupakan pekerjaan yang aman dan tetap jadi bukan pekerjaan atau jabatan yang mudah digeser, dan lain-lain. Adanya kemungkinan bahwa karyawan dapat dirumahkan, diberhentikan atau digeser, merupakan faktor pertama yang mengurangi ketenangan kegairahan kerja karyawan.
2. Kesempatan untuk mendapat kemajuan ( *Opportunities for advancement* ). Perusahaan yang memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk mengembangkan diri dapat mendorong karyawan lebih bersemangat dalam bekerja dan menyelesaikan tugasnya.
3. Kondisi kerja yang menyenangkan. Suasana lingkungan kerja yang harmonis, tidak tegang merupakan syarat bagi timbulnya semangat kerja. Ketegangan dalam lingkungan kerja mudah memberi rasa segan bagi karyawan untuk datang ke tempat kerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang menyenangkan memberi rasa segan bagi karyawan untuk membolos.
4. Kepemimpinan yang baik. Pimpinan yang baik tidak menimbulkan rasa takut pada karyawan, tetapi akan menimbulkan rasa hormat dan menghargai.

5. Kompensasi, gaji, imbalan. Faktor ini sangat mempengaruhi semangat kerja karyawan. Bagi seorang karyawan yang baru akan memasuki suatu perusahaan, maka imbalan yang baru akan diterima diperbandingkan dengan imbalan yang mungkin diterima pada perusahaan lain. Bagi karyawan yang sudah lama bekerja pada suatu perusahaan, imbalan yang telah diterimanya diperbandingkan dengan karyawan yang lain. Perbedaan imbalan yang menyolok baik antar karyawan maupun antar perusahaan dapat menggoyahkan semangat kerja karyawan.

Pada suatu organisasi, pemimpin menjadi salah satu pusat perhatian. Perkembangan teknologi di bidang perusahaan, khususnya dalam pelaksanaan pemimpin perusahaan diharapkan dapat meningkatkan semangat kerja dan supaya mempersiapkan karyawan yang profesional dibidangnya. Untuk mencapai tujuan perusahaan dan tujuan karyawan, hal ini bukanlah pekerjaan yang mudah dilakukan, karena efektivitas seorang pemimpin diukur dari kinerja dan pertumbuhan organisasi yang dipimpinnya serta kepuasan karyawan terhadap pimpinannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diperintahkan tanpa paksaan sehingga bawahan secara sukarela akan berperilaku dan bekerja sesuai tuntutan organisasi melalui arahan pimpinannya. Gaya kepemimpinan yang dijalankan oleh seorang atasan dapat dilihat dari cara bagaimana dia sebagai pemimpin memimpin bawahannya. Gaya kepemimpinan yang baik adalah suatu gaya yang dapat memaksimalkan produktivitas, kepuasan kerja, pertumbuhan, dan mudah menyesuaikan dengan segala situasi yang berkembang dan ada disekitar kita. Namun pada kenyataan, masih terdapat karyawan kurang mendapatkan dukungan dan perhatian oleh pimpinan berakibat kepada menurunnya

semangat kerja karyawan yang berdampak kepada produktifitas perusahaan menjadi kurang optimal dan tidak tercapainya visi perusahaan tersebut. Demikian pula di CV. Ar-Rahman yang berjumlah 70 karyawan bahwa semangat kerja karyawannya mengalami penurunan yang disebabkan oleh pemimpin yang kurang memberikan perhatian, dukungan dan jarang berkomunikasi dengan karyawan, karyawan datang tidak tepat waktu, banyak karyawan yang sering membolos dan mencuri waktu jam istirahat dengan cara makan atau keluar disaat jam istirahat.

Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, ketrampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan seorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya (Tampubolon, 2007). Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005). Berdasarkan beberapa pengertian gaya kepemimpinan dapat diambil kesimpulan bahwa gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Majorsy (2007) peran pemimpin sangatlah penting dalam mengelola dan memelihara karyawan karena faktor kepemimpinan merupakan salah satu variabel yang berperan dalam keseluruhan upaya untuk meningkatkan semangat kerja baik pada tingkat kelompok maupun pada tingkat organisasi. Menurut Hay (dalam Anisah, 2007) seorang pemimpin transformasional akan berusaha memotivasi,

membangkitkan semangat dan minat para bawahan, di samping itu tetap berusaha meyakinkan akan tujuan dan misi organisasi. Pemimpin transformasional juga akan berusaha melihat, memperhatikan, mengenali kemampuan individu yang berguna untuk organisasi. Pemimpin transformasional berusaha meyakinkan bawahan bahwa untuk bersama-sama menciptakan produktivitas kerja tinggi, usaha keras, komitmen, dan kapasitas kerja yang tinggi. Penerapan *transformasional leadership* akan saling menguntungkan pihak, yaitu bagi pemimpin, organisasi dan karyawan. Pemimpin harus memperhatikan tingkat semangat kerja para karyawan agar karyawan dapat tinggal lebih lama dalam organisasi atau perusahaan. Dalam bekerja seorang karyawan membutuhkan seorang pemimpin yang dapat memotivasi dan mengarahkan karyawannya. Pengelolaan pegawai secara profesional dimulai sejak perekrutan karyawan, penyelesaian, pengklasifikasian, penempatan pegawai sesuai dengan kemampuan, penataran, dan pengembangan kariernya serta proses pemberhentian. Instansi atau lembaga, mempunyai banyak karyawan yang secara potensi berkemampuan tinggi tetapi tidak mampu berprestasi dalam kerja. Hal ini dimungkinkan karena kondisi psikologis dari jabatan yang tidak cocok, atau karena lingkungan tempat kerja yang tidak membawa rasa aman. Oleh karena itu, faktor manusia merupakan modal utama yang perlu diperhatikan oleh pemimpin atau kepala dalam suatu instansi atau lembaga.

Berdasarkan kendala di atas, maka untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan karyawan dan sumber daya aparatur suatu instansi atau lembaga diperlukan seorang pemimpin yang dapat menempatkan karyawan yang profesional dibidangnya, yang sesuai dengan keahliannya. Karyawan yang

profesional di bidang inilah yang ditempatkan sesuai dengan prosedur, mendapatkan dukungan serta perhatian dari pemimpin sehingga terbentuk iklim atau suasana kerja yang harmonis.

Berdasarkan uraian mengenai kepemimpinan dan keterkaitannya dengan semangat kerja karyawan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja karyawan. Oleh karena itu dalam penulisan penelitian ini dipilih judul: “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Transformasional Dengan Semangat Kerja Karyawan”

### **B. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini bertujuan untuk mengetahui:

1. Hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dengan semangat kerja pada karyawan.
2. Tingkat semangat kerja pada karyawan
3. Kekuatan menerapkan gaya kepemimpinan transformasional pada karyawan
4. Peranan gaya kepemimpinan transformasional terhadap semangat kerja pada karyawan.

### **C. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Sebagai masukan bagi para ilmuwan dalam usaha mengembangkan ilmu-ilmu psikologi khususnya psikologi industri.



## 2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan yakni untuk lebih merangsang karyawan agar mempunyai semangat terhadap pekerjaannya.
- b. Bagi karyawan agar lebih meningkatkan produktivitas agar ada semangat kerja namun dai diri sendiri bahwa dengan berprestasi dalam pekerjaan juga akan membuat bangga dan pada akhirnya semangat kerja juga tinggi.