

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi atau lembaga baik pimpinan atau pegawai sangat membutuhkan sumber daya manusia (SDM) yang potensial dan berkualitas. Pegawai yang berkualitas akan bisa membangun etos kerja di dalam diri setiap pegawai. Etos kerja karyawan berhubungan erat dengan kepribadian, karakter dan perilaku. Masing-masing manusia mempunyai *internal being* yang merupakan siapa dia. Selanjutnya *internal being* menetapkan reaksi ataupun respon pada tuntutan eksternal. Respon *internal being* pada tuntutan eksternal dunia kerja menetapkan etos kerja setiap orang (Siregar, 2000). Etos kerja yang tinggi sejogyanya dipunya oleh tiap karyawan ataupun *leader* di suatu organisasi atau lembaga, jadi setiap karyawan memerlukan kerja keras dan komitmen yang tinggi, jika tidak organisasi akan susah berkembang dan sulit dalam memenangkan ketatnya persaingan dalam perebutan pangsa pasar.

Persoalan pegawai Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) berhubungan dengan etos kerja yaitu etos kerja karyawan yang menurun, yang dapat ditinjau dari indikatornya yaitu disiplin, kejujuran, kerja keras, rajin, tanggung jawab, dan tekun. Karyawan yang disiplin berdasarkan Peraturan Pemerintah No. 53 Tahun 2010 tentang Peraturan Disiplin Pegawai Negeri Sipil (PNS). PNS sebagai abdi masyarakat dan aparat pemerintah, masyarakat menginginkan pegawai tersebut senantiasa siap dan bersedia

melaksanakan tugas yang sudah menjadi tanggungjawabnya dengan baik. Akan tetapi, kedisiplinan karyawan tersebut masih dalam kategori rendah. Hal tersebut dilihat dari masih terdapat karyawan yang malas dalam bekerja atau bertugas, kurangnya rasa tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaan dan sarana dan prasarana kantor yang tidak dipergunakan dengan seleyaknya.

Etos kerja karyawan bisa dilihat pula dari kerja kerasnya, misalnya bekerja lembur, akan tetapi beberapa diantara karyawan tidak mempergunakan waktu kerja yang ada, malah mengurangi waktu kerjanya. Berdasarkan pengamatan di lapangan, banyak di antara karyawan yang mempergunakan jam kerjanya hanya dengan duduk santai mengobrol, maupun ke luar kantor untuk keperluan-keperluan yang tidak ada kaitannya dengan pekerjaan mereka. Karyawan pun terlihat mempunyai ketekunan yang rendah. Ditinjau dari pekerjaan tidak selesai yang disebabkan karena pengaruh kedisiplinan bekerja yang rendah, tingkat kepatuhan yang rendah, rasa tanggung jawab yang rendah, dan karyawan tidak memperlihatkan profesionalitas kerja.

Tanggungjawab karyawan untuk Fakultas masih terlihat rendah. Ditinjau dari sebagian pegawai yang masih terlihat tidak menjalankan tanggungjawab pekerjaannya secara sungguh-sungguh, saat Dekan meminta hasil tanggungjawab pekerjaannya, karyawan cenderung memberikan hasil pekerjaannya dengan asal-asalan, karyawan tersebut tidak memeriksa pekerjaannya sebelum diberikan kepada dekan. Hal ini memperlihatkan kesungguhan dan ketekunan karyawan yang lemah dalam bekerja.

Selain itu, terlihat masih kurangnya kejujuran karyawan. Hasil pengamatan memperlihatkan beberapa karyawan yang memanfaatkan waktu kerjanya, misalnya, memanfaatkan fasilitas komputer untuk membuka *website-website* media sosial. Hal tersebut terjadi saat karyawan sedang tidak bersemangat melaksanakan pekerjaannya ataupun terlihat bosan dengan pekerjaan dengan tekanan yang tinggi, dan mengobrol atau gosip dengan teman kerjanya sampai lupa akan kewajibannya bekerja.

Sesuai dengan indikator etos kerja karyawan yang rendah diatas, maka dilaksanakan prasurvei pada pegawai Universitas Muhammadiyah Surakarta guna mengetahui beberapa faktor yang menimbulkan rendahnya etos kerja yang dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1 Hasil Pra Survei 20 Responden tentang Penyebab Rendahnya Etos Kerja Pegawai Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS)

No	Faktor Penyebab Etos Kerja yang Menurun	Jumlah Jawaban	Prosentase (%)
1	Pemimpin yang tidak mampu menginspirasi karyawan	11	55%
2	Loyalitas karyawan yang rendah	4	20%
3	Kurang lengkapnya sarana kerja	5	25%
	Total	20	100%

(Sumber: wawancara awal, tanggal 20 Maret 2017)

Sesuai dengan tabel diatas bisa dilihat bahwa 11 karyawan (55%) menyatakan bila faktor penyebab etos kerja karyawan yang rendah dikarenakan pemimpin yang tak bisa menginspirasi pegawai, 5 karyawan (25%) etos kerjanya rendah dikarenakan loyalitas karyawan yang rendah, dan 4 karyawan (20%) menyatakan sarana kerja kurang lengkap.

Tingginya etos kerja bergantung pada kesuksesan gaya kepemimpinan dalam organisasi itu sendiri dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan dan persoalan yang dihadapi oleh organisasi. Organisasi yang tidak memiliki pemimpin akan mengakibatkan organisasi tak terarah, tidak memiliki struktur, dan tidak ada koordinasi yang baik. Oleh sebab itu, perlu ada pemimpin yang dapat memerintah, membuat kebijakan dan melakukan pengarahan kepada bawahan atau karyawan guna meraih tujuan organisasi tersebut. Salah satu gaya kepemimpinan yang bisa berpengaruh pada loyalitas dan etos kerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan transformasional.

Penerapan kepemimpinan transformasional oleh Dekan belum maksimal sepenuhnya. Hal tersebut dapat disaksikan dari indikator *Idealized influence (or charismatic influence)*, *inspirational motivation*, *intellectual stimulation*, dan *individualized consideration*. Terkait dengan pemberian motivasi inspiratif terhadap karyawan. Hal ini dilihat dari kurangnya pembinaan terhadap para karyawan yang mempunyai rendahnya kemampuan dan kecakapan kerja, jadi hasil pekerjaannya tak maksimal, kurang dapat menggerakkan karyawan dalam memberikan semangat dan gairah dalam melaksanakan tugas supaya bekerja dengan optimal, dan pengarahan yang kurang terhadap seluruh potensi karyawan ke dalam tugas, jadi bisa meraih target yang sudah ditetapkan pada lingkungan pekerjaannya. Hal tersebut disebabkan Dekan yang jarang ada di tempat kerja jadi kurang dalam melakukan evaluasi pelaksanaan pekerjaan bawahannya guna mengetahui persoalan dan penanggulangannya.

Pemberian stimulasi intelektual Dekan terhadap karyawan dirasakan belum efektif. Ditinjau dari kecenderungan karyawan yang kurang bertanggung jawab dengan tugas dan pekerjaannya, kurang melaksanakan perubahan dan usaha dalam meningkatkan kemampuan bawahan dalam memecahkan dan memahami persoalan diantara individu ataupun kelompok. Etos kerja para karyawan tidak hanya soal kesetiaan fisik ataupun keberadaannya didalam fakultas, akan tetapi meliputi pikiran, perhatian, ide, dan dedikasinya sepenuhnya tertuju pada organisasi.

Selain itu, pengaruh ideal ataupun pengaruh karismatik dari pemimpin belum terlihat efektif. Hal ini dilihat dari cara melakukan pengaturan kegiatan para anggota organisasi yang belum efektif dan dalam melakukan koordinasi tujuan bersama belum secara maksimal dalam melakukan *support* ataupun motivasi karyawannya, meningkatkan sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan organisasinya. Belum terlaksananya pertimbangan individual terkait pemberian penghargaan (*reward and punishment*) yang sesuai dengan harapan dan keadilan. Hal ini dilihat dari korelasi antara atasan dan bawahan masih sangat kurang berdampak pada peningkatan produktivitas kerja bawahan. Begitu pentingnya peran seorang pemimpin, maka seorang pemimpin harus bisa berkembang terkait dengan gaya kepemimpinannya supaya bisa memimpin karyawannya dengan baik, jadi tujuan organisasi bisa tercapai dengan efektif dan efisien.

Selanjutnya, selain gaya kepemimpinan transformasional, loyalitas kerja turut mempengaruhi etos kerja karyawan. Loyalitas kerja karyawan

dapat diartikan secara umum yaitu kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang ditujukan ataupun diberikan terhadap seseorang ataupun lembaga, yang didalamnya ada rasa cinta dan tanggungjawab untuk berupaya memberi pelayanan dan sikap terbaik (Rasimin, 1988). Loyalitas merupakan tekad dan kesanggupan seseorang untuk menaati, menjalankan, melakukan seluruh peraturan dengan kesadaran yang penuh dan bersikap tanggung jawab (Siswanto, 1989).

Loyalitas karyawan tak terbatas terhadap karyawan yang memiliki jabatan fungsional ataupun struktural, namun juga terhadap segenap jajaran karyawan pada organisasi. Karyawan yang baik yaitu karyawan yang mendahulukan pekerjaannya demi terwujudnya tujuan yang sudah ditentukan sebelumnya. Keperluan akan karyawan yang cakap dan tanggung jawab, taat terhadap peraturan, jujur dan setia dan dalam bekerja dengan sebaik mungkin demi kepentingan organisasinya di mana karyawan tersebut bertugas, adalah suatu bentuk loyalitas yang tidak bisa dihindarkan. Pendapat dari Steers & Porter dalam Rohmini (2011) menunjukkan proses terwujudnya loyalitas kerja dalam suatu organisasi atau lembaga berkaitan erat dengan kuatnya dorongan untuk tetap menjadi anggota organisasi atau lembaga.

Loyalitas karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta terlihat dari sikap mereka dalam bekerja, misalnya tanggung jawab, ketaatan, kejujuran, dan pengabdian. Indikator ketaatan karyawan Universitas Muhammadiyah Surakarta bisa ditunjukkan dari ketaatan pada jam masuk kerja. Ketaatan yang memperlihatkan karyawan hanya menaati peraturan jam

masuk kerja yang sudah ditentukan sebelumnya. Pada tabel 2.2 terdapat kenaikan sebesar 0,5% sampai dengan 2% prosentase tingkat keterlambatan karyawan di setiap bulannya.

Tabel 1.2 Ketaatan Jam Kerja Karyawan pada Tahun 2017

Bulan	Hadir \geq 07.15 (pegawai)	Presentase tingkat keterlambatan
Januari	18	9%
Febuari	22	11%
Maret	25	12,50%
April	28	14%
Mei	29	14,50%
Juni	30	15%
Juli	30	15%
Agustus	35	17,50%
September	36	18%
Oktober	38	19%
November	39	19,50%
Desember	39	19,50%

Sumber: Data sekunder Universitas Muhammadiyah Surakarta 2017

Keterangan: Waktu kehadiran pukul 07.00 dengan waktu toleransi 07.15.

Rendahnya ketaatan juga terlihat dari pelanggaran yang kerap kali dilakukan karyawan. Beberapa pelanggaran itu adalah kesalahan karyawan yang sering terjadi, dan hal itu adalah perbuatan yang sudah menyalahi aturan pada Pasal 4 Peraturan Pemerintah Nomor 10 Tahun 1979, tentang Penilaian Pelaksanaan Kerja, Pelanggaran yang kerap kali terjadi, misalnya masuk kerja terlambat, bolos kerja dan lain sebagainya. Data pelanggaran kerja tersebut bisa dilihat pada tabel 1.3.

Tabel 1.3 Data Pelanggaran Kerja Karyawan pada Tahun 2013– 2017

Tahun (a)	Pelanggaran Kerja (orang) (b)	Prosentase (b/200 x 100%)
2013	2	1 %
2014	5	2,50%
2015	12	6 %
2016	14	7 %
2017	16	8 %

Sumber: Data sekunder Universitas Muhammadiyah Surakarta 2017

Sesuai dengan tabel 1.3 tersebut terlihat adanya peningkatan pelanggaran kerja dari tahun ke tahun. Peningkatan pelanggaran kerja itu menunjukkan loyalitas kerja yang turun yang bisa menurunkan rasa percaya diri karyawan, tak ada manfaat yang dirasakan karyawan dalam bertugas dan etos kerja karyawan yang hilang akan sangat menciderai kinerja secara organisasinya ditambah dengan tingkat kepercayaan masyarakat dan pemerintah akan semakin menurun disebabkan karena kurangnya peningkatan mutu kerja karyawannya dalam melaksanakan tugas untuk meraih tujuan yang diharapkan.

Tanggungjawab karyawan dapat diperlihatkan dengan pemanfaatan kendaraan dinas yang tidak sebagaimana mestinya oleh karyawan yang seharusnya tidak dilakukan. Pada dasarnya kendaraan dinas seperti mobil dinas dan motor dinas ditujukan guna mendukung kelancaran tugas dan tanggung jawab kerja dan kewajiban karyawan. Akan tetapi, dalam praktiknya kendaraan dinas dipergunakan untuk kebutuhan pribadi, misalnya dimanfaatkan ketika mudik ke kampung halaman. Hal tersebut terjadi

dikarenakan kurangnya pengawasan dari karyawan dalam mengawasi penggunaan kendaraan dinas terhadap karyawan.

Pengabdian pegawai sebagai indikator loyalitas menunjukkan sikap pengabdian yang rendah. Hal ini ditunjukkan dengan produktivitas pelatihan dan penyuluhan kepada masyarakat yang masih kurang. Hal ini dipengaruhi oleh kemampuan dan motivasi setiap individu. Dalam hal ini kemampuan setiap pegawai dalam bekerja belum optimal, banyak yang hanya melakukan pekerjaan di dalam ruangan saja, dan baru beberapa melakukan penyuluhan dan pengabdian kepada masyarakat. Pegawai juga tidak memiliki motivasi yang tinggi untuk membuat laporan. Hal ini didukung berupa dokumen laporan hasil kegiatan pengabdian kepada masyarakat masih kurang lengkap dan masih banyak yang tidak menyerahkan pada bagian LPPM.

Pengabdian karyawan juga ditunjukkan dengan respon yang kurang dari para pegawai dikarenakan pegawai merasa bayaran untuk menjadi pembicara dalam seminar/workshop yang diselenggarakan tidak sesuai keinginan dan menjadi peserta dalam seminar/workshop dan diklat yang diselenggarakan hanya untuk refreshing, diperintah oleh Dekan, menambah uang jajan dan menghindar dari tugas yang diberikan oleh Dekan. Tingkat kerajinan pegawai juga masih rendah dipengaruhi oleh tingkat efektifitas komunikasi yang terjadi antar Dekan dan pegawai belum optimal yang berdampak kesalahpahaman dalam pekerjaan. Kurangnya partisipasi Dekan yang membawahi pegawai-pegawainya dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada pegawai. Hal ini terlihat dari adanya kebijakan dan

peraturan yang diterapkan, dimana tidak semua pegawai menerapkan aturan dan menerima kebijakan Dekan tersebut.

Kejujuran pegawai diperlihatkan dari adanya karyawan bertindak curang saat melaksanakan pekerjaan, pembuatan laporan dan melakukan penyalahgunaan uang yang diberikan guna kebutuhan perjalanan dinas, melakukan rekayasa laporan anggaran kegiatan karyawan sehingga terlihat seakan-akan anggaran kegiatan itu di luar anggaran yang diterapkan.

Sesuai dengan persoalan di atas, maka peneliti harus melaksanakan penelitian terkait dengan loyalitas kerja, etos kerja karyawan dan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional berjudul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Loyalitas Kerja terhadap Etos Kerja Pegawai pada Universitas Muhammadiyah Surakarta”.

B. Identifikasi Masalah

Sesuai dengan penjelasan dalam latar belakang di atas, maka permasalahan yang bisa diidentifikasi antara lain:

1. Etos kerja karyawan yang masih kurang.
2. Rasa tanggungjawab Rektor dan karyawan yang masih kurang.
3. Komunikasi antara Rektor dan karyawan yang masih kurang.
4. Belum dilaksanakannya kepemimpinan transformasional Rektor secara maksimal.
5. Loyalitas kerja karyawan yang masih kurang.

C. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah yang sudah dijelaskan di atas, maka peneliti merumuskan persoalan, antara lain:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap etos kerja pegawai pada Universitas Muhammadiyah Surakarta?
2. Apakah loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai pada Universitas Muhammadiyah Surakarta?
3. Apakah secara simultan gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja berpengaruh terhadap etos kerja pegawai pada Universitas Muhammadiyah Surakarta?

D. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yang hendak dicapai yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap etos kerja pegawai pada Universitas Muhammadiyah Surakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Universitas Muhammadiyah Surakarta.
3. Untuk mengetahui secara simultan pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dan loyalitas kerja terhadap etos kerja pegawai pada Pegawai Universitas Muhammadiyah Surakarta.

E. Manfaat Penelitian

1. Bagi Lembaga

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan masukan bagi organisasi dalam memandang permasalahan karyawan yang terkait dengan gaya kepemimpinan, loyalitas kerja, dan etos kerja karyawan.

2. Bagi Karyawan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi sumber pengetahuan yang mendalam saat melakukan tugas supaya hasil pekerjaan dapat lebih baik dan bisa menumbuhkan gairah dalam melaksanakan pekerjaan.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian bisa menambah referensi, pengetahuan serta memperkaya ilmu dan memahami mengenai SDM yang lebih kompleks dan bisa menerapkan teori itu dalam persoalan dunia kelembagaan atau organisasi.

4. Bagi Akademisi

Diharapkan penelitian ini bisa menjadi materi referensi terhadap penelitian selanjutnya dan untuk pimpinan Universitas yang terdapat di Indonesia supaya dapat memetik beberapa sisi positif atau cara yang dilaksanakan dalam melakukan pemecahan masalah terkait sumber daya manusia.