

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Menghadapi era globalisasi saat ini, banyak tantangan yang harus dihadapi oleh perusahaan dalam rangka memenangkan persaingan. Perusahaan kecil, menengah maupun besar yang ada di Indonesia, untuk dapat bertahan dan memenangkan persaingan dituntut memiliki keunggulan bersaing. Salah satu faktor yang dapat dijadikan pegangan perusahaan dalam menciptakan keunggulan bersaing adalah sumber daya. Untuk itu perusahaan harus mampu mengerahkan sumber daya yang dimilikinya.

Sumber daya yang diperlukan oleh setiap perusahaan dalam mencapai tujuannya tersebut, meliputi: manusia (*Man*), uang (*Money*), bahan baku (*Material*), mesin (*Machine*), metode (*Method*), pasar (*Market*) dan manajemen (*Management*). Salah satu sumber daya yang perlu diperhatikan sebagai potensi penggerak semua aktivitas perusahaan adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang sangat berpengaruh terhadap perkembangan suatu perusahaan; karena semua strategi dan teknologi yang digunakan serta fasilitas yang tersedia, akan menjadi tidak berarti jika perusahaan tidak memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia harus kreatif dan inovatif dalam merespon lingkungan yang berubah.

Motivasi terbentuk dari sikap karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah

untuk mencapai tujuan organisasi. Perusahaan yang karyawannya memiliki motivasi rendah namun pemimpinnya memiliki motivasi kerja tinggi, tidak akan dapat mencapai hasil dan tujuan yang diinginkan perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi rendah, tidak akan secara optimal menggunakan seluruh kemampuan dan keterampilannya untuk mengerjakan tugas-tugas yang diberikan, sehingga target yang telah ditentukan oleh perusahaan tidak akan tercapai.

Motivasi kerja karyawan yang tinggi akan membuat karyawan memberikan kontribusinya secara maksimum kepada perusahaan. Dengan demikian, perusahaan dapat mencapai tujuannya dan kebutuhan karyawan menjadi terpenuhi. Motivasi kerja yang dimiliki karyawan dalam suatu perusahaan tidak dapat terlepas dari kebutuhan-kebutuhan dan harapan-harapan yang ada dalam diri karyawan tersebut, seperti yang diungkapkan oleh Robbins (1996) bahwa setiap individu memiliki perbedaan dalam motivasi dikarenakan kebutuhan yang mendasari mereka juga berbeda.

Motivasi menjadi faktor yang mempengaruhi karyawan dalam menampilkan cara kerjanya, karena motivasi merupakan suatu kekuatan potensial yang ada dalam diri manusia. Motivasi dapat dikembangkan sendiri atau oleh sejumlah kekuatan luar, yang dapat mempengaruhi hasil cara kerjanya secara positif atau negatif tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan (Winardi, 2001).

Motivasi seseorang pada dasarnya adalah dorongan untuk mendapatkan kepuasan atas berbagai jenis kebutuhannya, tapi dalam kenyataannya setiap karyawan pada awalnya mempunyai kemampuan dan semangat kerja yang tinggi

untuk membantu tercapainya tujuan perusahaan. Dengan seiringnya waktu dan perkembangan kemampuan serta semangat kerja tersebut dapat berubah karena dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang tidak efektif. Bila gaya kepemimpinan tidak mendukung kegiatan di dalam perusahaan, maka karyawan menjadi tidak termotivasi untuk bekerja lebih baik.

Di setiap perusahaan, tentunya ada kelompok karyawan yang memiliki motivasi kerja tinggi dan motivasi kerja rendah. Hal ini memberikan tuntutan kepada perusahaan khususnya manajer untuk mencari tahu supaya motivasi kerja karyawan dapat tinggi. Tugas untuk meningkatkan motivasi karyawan memang bukan tugas yang mudah karena adanya perbedaan latar belakang dan karakteristik tiap individu. Cara karyawan bereaksi terhadap pekerjaan dan kebijakan yang diambil perusahaan serta interaksi terhadap rekan kerja menampilkan beragam variasi. Karyawan yang termotivasi adalah mereka yang mengetahui bahwa pekerjaan yang dilakukannya membantu dalam mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan “X” adalah perusahaan yang bergerak di bidang restoran. Penulis memandang bahwa motivasi kerja karyawan di bagian *pantry* masih terlihat kurang termotivasi, yang mana bahwa karyawannya masih sering melakukan kesalahan dalam melaksanakan kerjanya. Hal ini terlihat dalam melakukan pencatatan ke dalam kartu *stock*, menghitung atau menjumlah sisa barang yang ada ke dalam kartu *stock*, dan tidak tertulisnya suatu barang ke dalam kartu *stock* karena lupa atau sedang sibuk. Kesalahan tersebut akan mengakibatkan terjadinya selisih barang. Dengan demikian, pimpinan harus dapat

memahami perilaku bawahan artinya seorang pimpinan dalam tugas keseluruhan harus dapat memperhatikan dan mengamati perilaku bawahan masing-masing.

Motivasi merupakan salah satu hal yang penting terutama dalam menangani masalah karyawan. Begitu pula dengan kepemimpinan, karena untuk melaksanakan seluruh kegiatan setiap perusahaan memerlukan seorang pemimpin yang bertanggung jawab dan handal untuk menangani segala masalah dan kegiatan yang berhubungan dengan perusahaan.

Motivasi kerja dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain adalah gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin tersebut, bentuk pekerjaan dan sistem imbalan. Berdasarkan pemikiran di atas, penulis mengadakan penelitian dengan judul **“Hubungan Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan”**

1.2 Identifikasi Masalah

Pada umumnya perusahaan mengalami kesulitan untuk menempatkan seorang pemimpin yang tepat seperti yang diharapkan perusahaan dan yang mampu memberikan motivasi kepada karyawannya, agar dapat bersama-sama bekerja mencapai tujuan perusahaan.

Suwarto (1999) mengemukakan empat pendekatan yang dapat membuat pemimpin efektif yaitu sebagai berikut.

1. Berusaha mencari ciri kepribadian yang universal sampai suatu derajat yang lebih tinggi yang dimiliki oleh pemimpin daripada bukan pemimpin.

2. Mencoba menjelaskan kepemimpinan dalam perilaku seorang yang terlibat di dalamnya.
3. Menggunakan model-model kemungkinan untuk menjelaskan teori-teori kepemimpinan sebelumnya dengan merujuk dan memadukan aneka ragam penemuan riset.
4. Kembali ke pendekatan pertama (yaitu ciri kepribadian) tetapi dari perspektif yang berbeda.

Berdasarkan uraian dan latar belakang di atas, maka peneliti mengidentifikasi masalah sebagai berikut ini.

1. Bagaimana gaya kepemimpinan yang diterapkan di Perusahaan “X”?
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja karyawan di Perusahaan “X”?
3. Bagaimana hubungan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di Perusahaan “X”?

1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut ini.

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan di Perusahaan “X”.
2. Untuk mengetahui tingkat motivasi kerja karyawan di Perusahaan “X”.
3. Untuk mengetahui hubungan gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di Perusahaan “X”.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan bagi pihak – pihak berikut ini.

1. Penulis

Untuk menambah pengetahuan dan wawasan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan masalah pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja.

2. Perusahaan

Untuk memberikan suatu masukan dan pertimbangan dalam kaitan dengan pengembangan perusahaan di masa yang akan datang, terutama dalam gaya kepemimpinan sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

3. Pihak – pihak lain

Untuk menambah sumber referensi dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang akan bermanfaat serta dapat digunakan sebagai tambahan informasi dan pengetahuan yang nantinya diperlukan.

1.5 Rerangka Penelitian dan Hipotesis

Manusia adalah salah satu faktor untuk mencapai tujuan perusahaan, karena tanpa manusia tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tidak mungkin dapat tercapai. Perusahaan memerlukan manusia yang berkualitas, kreatif dan inovatif. Dalam hal ini maka diperlukan seorang pemimpin potensial yang tidak hanya mempunyai keterampilan teknis saja melainkan keterampilan manusiawi, yaitu keterampilan yang mana pemimpin harus mampu bekerja secara efektif dengan orang-orang dan membina kerja sama tim.

Seorang pemimpin harus dapat mengerti apa yang patut dilakukan atau diberikan kepada karyawan, agar motivasi kerja karyawan dapat terwujud dan tercermin melalui implementasi pekerjaannya yang nantinya diharapkan dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan. Para karyawan yang termotivasi adalah mereka yang mengetahui bahwa pekerjaan yang dilakukannya membantu dalam mencapai tujuan perusahaan.

Usmara (2000), mengemukakan arti kepemimpinan yang didefinisikan oleh para ahli sebagai berikut.

- ◆ Hubungan satu orang yakni pemimpin mempengaruhi pihak lain untuk bekerja sama secara sukarela dalam usaha mengerjakan tugas-tugas yang berhubungan, untuk mencapai hal yang diinginkan oleh pemimpin tersebut (George, 2000).
- ◆ Proses untuk mengarahkan dan mempengaruhi kegiatan-kegiatan yang berhubungan dengan tugas para kelompok (Stoner, 1995).
- ◆ Sebuah proses memberi arti terhadap usaha kolektif dan yang mengakibatkan kesediaan untuk melaksanakan usaha yang diinginkan untuk mencapai sasaran (Jacobs & Jacques, 1996).

Berdasarkan definisi-definisi di atas, penulis meringkas bahwa kepemimpinan meliputi pencapaian tujuan melalui kegiatan orang lain, sehingga seorang pemimpin berkepentingan dan berkewajiban melaksanakan tugas untuk menjamin rantai kegiatan dalam perusahaan dapat berjalan dengan lancar antara atasan dan bawahan.

Cara atau gaya-gaya kepemimpinan yang dilakukan seorang pemimpin dalam mempengaruhi para bawahannya tidak sama atau berbeda-beda pada setiap perusahaan. Hal ini disebabkan latar belakang pemimpin, organisasi, pengikut dan lingkungan. Gaya kepemimpinan manapun yang dilakukan oleh seorang pemimpin tersebut perlu, sehingga pemimpin dapat sukses mencapai tujuannya.

Hasibuan (1996), mengemukakan gaya kepemimpinan sebagai berikut.

1. Kepemimpinan Otoriter

Jika seorang pemimpin menganut sistem sentralisasi wewenang. Falsafah kepemimpinan ini mengungkapkan bahwa bawahan adalah untuk pemimpin (atasan) dan menganggap dirinya yang paling berkuasa, paling pintar dan mampu. Pengarahan bawahan dilakukan dengan cara instruksi atau perintah. Pemimpin kurang memperhatikan perasaan dan kesejahteraan karyawannya.

2. Kepemimpinan Partisipatif

Jika seorang pemimpin dalam melaksanakan kepemimpinannya dilakukan dengan cara persuasif, menciptakan kerja sama yang serasi, menumbuhkan loyalitas dan partisipasi bawahannya. Pemimpin memotivasi para bawahan, agar mereka merasa ikut memiliki perusahaan. Falsafah kepemimpinan ini mengungkapkan bahwa pemimpin adalah untuk bawahan dan bawahan diminta untuk berpartisipasi dalam proses pengambilan keputusan dengan memberikan informasi, saran, dan pertimbangan.

3. Kepemimpinan Delegatif

Seorang pemimpin mendelegasikan wewenang kepada bawahannya dengan agak lengkap, sehingga bawahan dapat mengambil keputusan dan kebijakan dengan agak bebas atau leluasa dalam melaksanakan pekerjaannya.

Di dalam suatu perusahaan, kepemimpinan merupakan suatu faktor penting untuk mendukung tercapainya suatu tujuan. Seorang pemimpin sebaiknya mengadakan komunikasi dengan bawahan sehingga terdapat komunikasi dua arah untuk suatu pengembangan dan tercapainya pengertian serta tujuan diantara kedua belah pihak (atasan dan bawahan). Dengan adanya komunikasi antara kedua belah pihak tersebut, maka karyawan akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

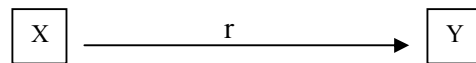
Hasibuan (1996) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Pemimpin harus memberikan perhatian kepada karyawan tentang pentingnya tujuan dari suatu pekerjaan agar timbul minat dari diri karyawan terhadap pelaksanaan kerjanya. Jika minatnya itu telah timbul, maka keinginan karyawan menjadi kuat untuk mengambil keputusan dan melakukan tindakan kerja dalam mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin. Dengan demikian, karyawan akan bekerja dengan motivasi tinggi dan merasa puas terhadap hasil kerjanya.

Motivasi kerja yang tinggi tidak hanya dimiliki oleh karyawan pada level bawah. Pemimpin pun harus memiliki motivasi kerja yang tinggi guna mencapai

hasil kerja yang optimal. Motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan dalam suatu perusahaan tidak dapat terlepas dari kebutuhan dan harapan yang ada dalam diri karyawan tersebut. Katz dan Kahn dalam Steers dan Porter (1991) menyatakan bahwa motivasi kerja dalam suatu perusahaan dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain adalah gaya kepemimpinan dari seorang pemimpin tersebut.

Dengan demikian secara teoritis terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja karyawan. Hubungan teoritis antara kedua konsep di atas merupakan kerangka berfikir yang dijadikan landasan berfikir ilmiah. Kerangka berfikir tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.



Keterangan:

X = Gaya Kepemimpinan.

Y = Motivasi Kerja.

r = garis yang menggambarkan hubungan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka dapat diambil suatu hipotesis sebagai berikut: **“Apabila gaya kepemimpinan dalam perusahaan dilaksanakan dengan efektif, maka motivasi kerja karyawan akan meningkat.”**

1.6 Objek dan Metoda Penelitian

1.6.1 Objek Penelitian

Berdasarkan judul penelitian yaitu: “Hubungan Gaya Kepemimpinan terhadap Motivasi Kerja Karyawan”, maka penulis melakukan pengujian atas hipotesis yang dikemukakan berdasarkan variabel-variabel yang diteliti perlu diukur. Oleh karena itu, penulis memisahkan objek penelitian ke dalam dua variabel sebagai berikut ini.

1. Variabel bebas/ dependen (X)

Variabel yang dapat mempengaruhi variabel atau menjadi sebab terhadap terjadi atau tidak terjadinya sesuatu.

Variabel bebas dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan.

2. Variabel tidak bebas/ independen (Y)

Variabel yang dipengaruhi oleh variabel lainnya.

Variabel tidak bebasnya dalam penelitian ini adalah motivasi kerja.

1.6.2 Metoda Penelitian

Metoda penelitian yang digunakan dalam penyusunan karya ilmiah ini adalah metode deskriptif analitis yaitu dengan cara mengumpulkan data, merangkum data, menganalisis dan mengolah data, kemudian menarik kesimpulan mengenai materi yang diteliti.

1.6.2.1 Prosedur Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini:

1. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Penulis melakukan pengumpulan data-data dan mempelajari teori-teori yang berhubungan dengan topik masalah yang akan dibahas dan diteliti.

2. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Penulis mengadakan penelitian langsung pada perusahaan yang bersangkutan untuk memperoleh informasi data dengan teknik.

◆ Wawancara

Melakukan dialog atau komunikasi secara langsung dengan manajer dan para karyawan di perusahaan.

◆ Observasi

Melakukan pengamatan langsung terhadap objek penelitian untuk mendapatkan data yang lebih jelas dan nyata mengenai masalah yang diteliti.

◆ Kuesioner

Menggunakan daftar pertanyaan secara tertulis untuk memperoleh data berupa jawaban-jawaban dari para responden dengan alternatif pilihan jawaban yang disediakan.

1.6.2.2 Teknik Penentuan Sampel

Jumlah data yang telah diperoleh dihitung dengan menggunakan sampel untuk mewakili jumlah populasi yang ada. Rumus yang digunakan adalah:

$$n = \frac{N}{N(d)^2 + 1}$$

Keterangan:

N = jumlah populasi

n = jumlah sampel yang diambil

d = tingkat ketelitian yang diharapkan

Tingkat ketelitian yang diharapkan sebesar 5% sedangkan tingkat keyakinan sebesar 95%. Tingkat ketelitian menunjukkan penyimpangan maksimum dari hasil pengukuran data yang sebenarnya sedangkan tingkat keyakinan menunjukkan besarnya pengukuran bahwa hasil yang diperoleh memenuhi syarat ketelitian tadi.

1.6.2.3 Teknik Analisis Data

Pengujian hipotesis menggunakan rumus koefisien Rank Spearman.

$$r_s = 1 - \frac{6(\sum D^2)}{n(n^2 - 1)}$$

Keterangan:

r_s = koefisien korelasi rank spearman

n = banyak sampel

d_i = selisih rank X dan rank Y yang ke-2

Apabila terdapat angka kembar maka korelasi Spearman dapat ditulis sebagai berikut ini.

$$r_s = \frac{\sum X^2 + \sum Y^2 - \sum d_i^2}{2 \sqrt{\sum X^2 \times \sum Y^2}}$$

Keterangan:

r_s = koefisien korelasi rank spearman

d_i = selisih rank X dan rank Y yang ke-1

X = variabel bebas (gaya kepemimpinan)

Y = variabel terikat (motivasi kerja)

Penafsiran korelasi antara variabel X dan variabel Y yang dinyatakan dalam tabel berikut.

Tabel 1.1
Koefisien Korelasi dan Tafsiran Korelasi

Koefisien korelasi	Tafsiran koefisien
0.00 < r < 0.20	Hubungan rendah : lemah sekali
0.21 < r > 0.40	Hubungan rendah namun pasti
0.40 < r > 0.70	Hubungan yang cukup berarti
0.70 < r > 0.90	Hubungan cukup tinggi : kuat
0.91 < r > 1.00	Hubungan sangat tinggi : kuat sekali

Tingkat signifikan koefisien korelasi diuji dengan menggunakan distribusi t dengan rumus sebagai berikut ini.

$$t = \frac{r_s \sqrt{n - 2}}{\sqrt{1 - r_s^2}}$$

Keterangan:

t = distribusi t dengan derajat kebebasan sebesar n-2

r = koefisien korelasi

n = banyaknya pasangan data

Menentukan hipotesis yang diajukan ditolak atau diterima, dalam penelitian ini hipotesis yang dikemukakan sebagai berikut ini.

- ◆ $H_0 : \rho \leq 0$ (tidak ada hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan)
- ◆ $H_1 : \rho > 0$ (ada hubungan antara gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan)

Kemudian hasil perhitungan t dibandingkan dengan t dari tabel:

- ◆ Jika t hitung > t tabel, maka H_0 ditolak dan H_1 diterima.
- ◆ Jika t hitung < t tabel, maka H_0 diterima dan H_1 ditolak.

1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan pada Perusahaan “X” yang berlokasi di Bandung. Penelitian ini berlangsung selama bulan September – November 2005.

