

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Perkembangan zaman yang pesat menuntut setiap perusahaan, instansi atau organisasi untuk terus maju dan mengikuti perubahan-perubahan yang terjadi, terutama dalam mengelola dan meningkatkan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan atau organisasi tersebut. Maksudnya orang-orang yang ada dalam organisasi (perangkat organisasi) sebagai faktor penting dalam sebuah perusahaan harus mampu meningkatkan daya saing dengan kompetitor-kompetitor yang ada. Hal ini dilakukan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Untuk mewujudkan tujuan tersebut sebuah perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berbakat, berkualitas, bermotivasi tinggi, dan mau bekerjasama dalam tim untuk melaksanakan tanggung jawab yang di bebankan kepada mereka.

Sumber daya manusia mempunyai peran penting di dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan. Dalam hal ini manusia adalah semua orang yang terlibat dalam perusahaan tersebut, baik yang menduduki jabatan tinggi sebagai pimpinan ataupun yang berkedudukan sebagai bawahan dan keduanya harus bias membentuk kerjasama yang baik dan komunikasi yang aktif. Untuk menjadikan semua itu sebuah organisasi memerlukan kepemimpinan dan budaya organisasi yang mendukung untuk dapat memberikan semangat kerja yang tinggi kepada karyawannya.

Semangat kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat semangat yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin tinggi penilaian terhadap kegiatan yang di rasakan dan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi semangatnya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, semangat kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam melakukan pekerjaan dan tanggung jawab yang di berikan oleh organisasi.

Variable-variabel yang dapat dijadikan indikasi tinggi atau rendahnya semangat kerja adalah produktifitas kerja karyawan, absensi atau tingkat kemangkiran karyawan, tingkat keluar masuk karyawan (*turn over*). Apabila indikasi menurunnya semangat kerja karyawan tersebut muncul ke permukaan, maka hendaknya segera ditangani supaya tidak merugikan perusahaan.

Diantara faktor penting yang mempengaruhi semangat kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan. Kepemimpinan menurut (Robbins, 2013) adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok ke arah tercapainya tujuan. Peran seorang pemimpin dalam sebuah entitas atau organisasi sangat diperlukan dalam rangka mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, jika tidak ada kepemimpinan yang baik, maka tujuan organisasi pun akan sulit dicapai. Pemimpin adalah seseorang yang dapat menimbulkan motivasi, partisipasi dan semangat kerja karyawan yang lebih baik. Jika seorang pemimpin menginginkan adanya motivasi dan

partisipasi semangat kerja yang tinggi dari karyawan, maka dibutuhkan suatu kemampuan dalam memahami situasi dan kondisi organisasi, dan untuk selanjutnya menentukan gaya kepemimpinan yang sesuai dengan keadaan organisasi tersebut. Selain itu, perlu dipahami bahwa seorang pemimpin pasti mempunyai karakteristik tertentu yang membedakannya dengan orang lain. Karakteristik inilah yang akan sedikit banyak mempengaruhi perilaku dan gaya kepemimpinannya.

Selain itu, sebuah organisasi memerlukan budaya organisasi yang mendukung semangat kerja karyawan. Kultur organisasi atau budaya organisasi yang kuat akan lebih mempengaruhi karyawan dari pada kultur yang lemah. Jika kulturenya kuat dan mendorong standar etika yang tinggi, ia pasti akan berpengaruh kuat dan positive terhadap perilaku karyawan. Maka dari itu budaya perusahaan perlu di pertahankan kelangsungan hidup. Ketika suatu budaya sudah terbentuk, di butuhkan praktik-praktik di dalam organisasi yang berfungsi memeliharanya dengan cara membuat karyawan memiliki pengalaman yang sama. (Robbins, 2011).

Budaya (*culture*) merupakan gabungan kompleks dari asumsi, tingkah laku, cerita, mitos, metafora, dan berbagai ide lain yang menjadi satu untuk menentukan apa arti menjadi anggota masyarakat tertentu. Budaya organisasi atau *corporate culture* sering di artikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan di patuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain, (Waridin & Masrukhin, 2013).

Oleh karena itu, suatu organisasi harus memperhatikan semangat karyawannya dengan baik. Solusi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan adalah dengan pengembangan karir karyawan. Pengembangan karir merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai tujuan karir yang diinginkan. Maka dari itu, organisasi hendaknya memperhatikan keinginan karyawan dalam mencapai tujuan karir mereka, yaitu menduduki jabatan setinggi mungkin sesuai dengan kemampuannya.

Pengembangan karir dapat dilakukan apabila karyawan tersebut pantas untuk mendapatkan pengembangan karir tersebut yaitu apabila karyawan memang selalu rajin dalam bekerja, mempunyai loyalitas yang tinggi dan bertanggung jawab dalam bekerja. Karena bilamana seseorang melihat bahwa tujuan kariernya tidak dapat dicapai di organisasi tersebut, orang tersebut mungkin tidak akan mempunyai semangat kerja yang tinggi atau tidak termotivasi untuk bekerja atau bahkan akan meninggalkan organisasi (Marihhot Tua Efendi Harianja, 2012:219).”

Kesempatan untuk tumbuh dan meningkatkan karir bagi seorang karyawan didapat melalui salah satunya yaitu dengan mengikuti berbagai pendidikan dan pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak perusahaan. Untuk itu PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang) senantiasa melakukan pengembangan karir karyawannya dengan mengadakan beberapa jenis pelatihan

Walaupun mereka telah melaksanakan pelatihan penyesuaian jabatan maupun kepangkatan masih belum sesuai dengan apa yang mereka harapkan. Oleh karena itu organisasi hendaknya mempersiapkan dan menjelaskan program pengembangan karir kepada karyawan agar memiliki kejelasan dalam menentukan karir dan menyesuaikan dengan rencana karir organisasi sehingga karyawan lebih fokus dalam bekerja dan tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai.

**Absensi Karyawan PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)”**

No	Bulan	2017				Jum	2018				Jum
		Ketidakhadiran					Ketidakhadiran				
		S	I	A	TL		S	I	A	TL	
1	Januari	12	13	5	5	35	5	8	-	17	30
2	Februari	5	10	7	15	37	10	10	8	11	39
3	Maret	1	3	4	10	18	5	2	7	4	18
4	April	-	5	5	12	22	2	5	5	10	22
5	Mei	-	-	10	30	40	-	-	-	-	-
6	Juni	6	10	5	10	31	-	-	-	-	-
7	Juli	10	9	10	15	44	-	5	5	5	15
8	Agustus	5	5	5	5	20	-	4	10	9	33
9	September	-	-	-	-	-	4	-	-	4	8
10	Oktober	5	-	10	5	20	-	5	-	10	15
11	November	-	2	5	-	7	10	8	5	5	28
12	Desembar	-	5	8	10	23	5	-	-	10	15

**Sumber: PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)**

Dari tabel 1.1 diatas dapat dilihat bahwa terdapat kenaikan dan penurunan jumlah kehadiran karyawan. Kehadiran ini dinilai masih cukup tinggi dan belum sesuaidengan target kehadiran yang ditentukan oleh organisasi. Hal ini dikarenakan tingkat disiplin karyawan yang rendah sehingga mengakibatkan adanya tugas yang tidak dapat terselesaikan tepat waktu. Semangat kerja yang rendah akan mengakibatkan karyawan menjadi tidak nyaman dalam bekerja sehingga akan mengakibatkan turunnya produktivitas karyawan. Penurunan produktivitas ini dapat mengakibatkan

target penyelesaian pekerjaannya tidak tercapai sehingga dapat merugikan dan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Maka dari itu, semangat kerja karyawan perlu ditingkatkan agar produktivitas yang dihasilkan juga maksimal.

Tingkat produktivitas karyawan yang rendah dapat dilihat dari kinerja. Rendahnya kinerja merupakan gambaran dari rendahnya semangat kerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari rekapitulasi keluar masuknya karyawan. Dalam penilaian kinerja tersebut, masih ada beberapa karyawan yang kinerjanya belum maksimal, seperti yang terlihat dari tabel berikut:

**Data Turnover Karyawan PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)**

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan yang Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover rate
2014	50	5	7	52	9.62%
2015	52	3	8	57	5.31%
2016	57	6	10	61	9.84%
2017	61	8	10	63	12.71%
2018	63	9	14	68	13.31%

**Sumber: PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)**

Dari tabel di atas dapat dilihat bahwa *turnover* pada PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang) terjadi keberlanjutan dan cenderung mengalami peningkatan pada tahun 2014 sampai dengan 2018. Sebagian karyawan yang keluar adalah karyawan tetap yang sudah memiliki masa kerja selama kurang lebih 10 tahun. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak HRD diperoleh beberapa alasan karyawan keluar dari perusahaan, yaitu karyawan diterima kerja di perusahaan yang lain, karyawan merasa tidak ada penghargaan yang diberikan kepadanya, dan karir yang dirasakan tidak berkembang. Selain itu adanya keluhan dari karyawan mengenai hubungan

rekan kerja yang kurang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan. Menurut Mangkunegara 2012 bahwa kepuasan kerja lebih tinggi dihubungkan dengan *turnover* karyawan yang rendah, sedangkan karyawan-karyawan yang kurang puas biasanya *turnover*nya lebih tinggi..Hal ini mengindikasikan bahwa adanya masalah mengenai kepuasan kerja karyawan pada PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang).Dari beberapa alasan penyebab tersebut diduga faktor pengembangan karir dan semangat kerja karyawan memegang peranan penting yang cukup signifikan.

Untuk memahami pengembangan karir dalam suatu organisasi dibutuhkan dua proses utama, yaitu:Perencanaan karierbagaimana orang merencanakan dan mewujudkan tujuan-tujuan karirnya sendiri. Ini merupakan suatu usaha yang dilakukan oleh seseorang untuk menjadi lebih tahu akan ketrampilannya sendiri, kepentingan, nilai, peluang, hambatan pilihan, dan akibat-akibatnya. Proses ini mencakup upaya pengidentifikasikan sasaran dan tujuan yang terkait dengan karir, dan penetapan rencana guna mewujudkan tujuan tersebut. Dan yang kedua manajemen karierProses ini menunjuk kepada bagaimana organisasi mendesain dan melaksanakan program pengembangan karirnya. Proses ini lebih merupakan usaha formal, terorganisir, dan terencana untuk mencapai keseimbangan antara keinginan karir individu dengan persyaratan tenaga kerja organisasi. Jadi lebih merupakan suatu mekanisme untuk mewujudkan kebutuhan sumber daya manusia masa kini dan masa yang akan datang.

PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang) yang berlokasi di Jl. Dr Soetomo No 48 Simpang Haru Padang yang bergerak pada bidang distribusi. Timbulnya permasalahan pada semangat kerja karyawan pada PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang) dikarenakan sebelumnya perusahaan dipimpin dengan gaya kepemimpinan yang bersifat tidak ada rasa keterlibatan serta semangat rendah dan budaya organisasi yang kurang memacu semangat kerja karyawan. Sehingga semangat kerja karyawan sangatlah rendah dan potensi untuk melakukan manipulasi baik data maupun keuangan sangat besar. Rendahnya semangat kerja menyebabkan alur yang tidak jelas, rasa segan dan rasa menghormati sesama sangatlah minim dan munculah karyawan yang mencoba untuk bersikap tidak sportif (suka mengambil muka kepada pimpinan). Oleh karena itu perusahaan PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang) mencoba merombak kembali dengan mendatangkan konsultan untuk berbenah dalam gaya kepemimpinan dan budaya organisasi. Semangat kerja karyawan menjadi perhatian khusus bagi perusahaan yang akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan. Pada dasarnya seseorang dalam bekerja akan merasa nyaman dan tinggi kesetiannya pada perusahaannya jika dalam bekerja memiliki semangat kerja sesuai dengan apa yang diinginkannya. Oleh karena itu dibutuhkan budaya organisasi dan peranan gaya kepemimpinan yang mampu meningkatkan kembali semangat kerja pada karyawan. Berdasarkan uraian fenomena masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk skripsi dengan judul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan**

## **Pengembangan Karier terhadap Semangat Kerja Karyawan pada PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka rumusan masalah yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan di PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)?
2. Bagaimana pengaruh positif dan signifikan budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan di PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)?
3. Bagaimana pengaruh positif dan signifikan Pengembangan Karier terhadap semangat kerja karyawan di PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)?
4. Bagaimana pengaruh positif dan signifikan gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan Pengembangan Karier terhadap semangat kerja karyawan di PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)

2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap semangat kerja pada PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pengembangan karier terhadap semangat kerja pada PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan karier secara simultan terhadap semangat kerja karyawan pada PT. Berkah Trijaya Indonesia (BO Padang)

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini dapat di jadikan sebagai saran informasi untuk meningkatkan wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap peningkatan semangat kerja karyawan dalam perusahaan

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini di harapkan dapat di bangun suatu model yang bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain:

###### **a. Bagi Perusahaan**

Sebagai bahan masukan atau informasi tambahan bagi perusahaan dan pihak pihak yang berkepentingan di dalam perusahaan dan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk menetapkan kebijakan perusahaan tentang kepemimpinan dan budaya organisasi terhadap semangat kerja karyawan

b. Bagi Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini di harapkan dapat menjadi sebuah referensi untuk penelitian selanjutnya yang lebih mendalam khususnya dalam gaya kepemimpinan dan budaya organisasi.

## 2.5 Sistematika Penulisan

Dalam pembahasan rencana penelitian ini, penulis menguraikan keseluruhan isi proposal penelitian tesis atau tugas akhir ini secara ringkas yang terdiri dari beberapa bab, yakni:

BABI :Membahas tentang Pendahuluan yang memuat uraian Latar Belakang Masalah, Perumusan Masalah, Tujuan dan Manfaat Penelitian, Sistematis Pembahasan, Time Schedule dan Biaya Penelitian.

BABII: Membahas tentang Tinjauan Pustaka yang digunakan dalam pembahasan teori yang menyangkut tentang gaya kepemimpinan, budaya organisasi, pengembangan karier dan semangat kerja karyawan Penelitian Terdahulu, KerangkaKonseptual, Hipotesis.

BABIII:Membahas tentang Gambaran Umum Objek Penelitian serta Metode Penelitian yang meliputi Lokasi Penelitian, Sejarah Perusahaan, Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.Sedangkan Metode Penelitian yang meliputi Metode Pengumpulan Data, Teknik Pengumpulan Data, Jenis dan Sumber Data, Populasi dan Sampel, Defenisi Operasional Variabel, Pengujian Vadilitas dan Reliabilitas Variabel, Metode Analisis Data dan Metode Pengujian Hipotesis.

BABIV: Pada bab ini membahas hasil penelitian, analisis dan pembahasan masalah serta pengujian hipotesis tentang pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi dan pengembangan karier terhadap semangat kerja Karyawan.

BABV: Kesimpulan, Saran dan keterbatasan penelitian

