

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang berpengaruh dominan terhadap faktor produksi yang lain seperti mesin, modal, material, dan metode.

Oleh karena itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik, demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi. Dengan demikian, keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan salah satunya oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan. Kontribusi karyawan bagi organisasi sangat dominan, karena karyawan adalah penggerak bagi organisasi.

Hal ini berarti bahwa setiap pekerjaan dalam organisasi selalu dilaksanakan oleh karyawan. Berhasil tidaknya suatu organisasi ditentukan oleh unsur manusia yang melakukan pekerjaan tersebut, sehingga perlu adanya balas jasa terhadap karyawan sesuai dengan sifat dan keadaannya. Seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja. Pimpinan organisasi dituntut untuk memperlakukan karyawan dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai kebutuhan baik, materi, maupun non materi. Pimpinan organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan

berusaha memenuhi kebutuhan karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi.

Di sisi lain, karyawan sebagai motor penggerak organisasi dituntut untuk bekerja dengan lebih bersemangat agar mampu menghadapi persaingan, dan dapat mempertahankan keberadaan organisasi. Menurut Hasibuan, organisasi bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, namun yang lebih penting adalah mereka bersedia bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan dan keahlian tidak ada artinya bagi organisasi, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan dan keahlian yang dimilikinya. Pernyataan tersebut menjelaskan bahwa semangat kerja karyawan sangat penting dalam menunjang tercapainya tujuan organisasi¹.

Seseorang disebut mempunyai semangat kerja yang tinggi, bila orang tersebut memiliki keterkaitan dalam menjalankan tugas yang besar dan mencurahkan seluruh usahanya, serta merasa bahagia dalam pekerjaannya. Seseorang dikatakan memiliki semangat kerja yang rendah, bila orang tersebut merasa apatis, merasakan keengganan terlibat dalam pekerjaan, acuh tak acuh dalam pekerjaan, maupun terhadap hasil kerjanya. Oleh karena itu, penting kiranya perusahaan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawannya agar diperoleh hasil yang optimal dari karyawan mereka.

Faktor pertama yang mempengaruhi semangat kerja adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah aktivitas mempengaruhi orang-orang untuk

¹Variabel Semangat Kerja dan Indikator Pengukurannya, diakses dari <http://puslit2.petra.ac.id/ejournal/index.php/.../16791>. Diakses tanggal 19/3/2013

berusaha mencapai tujuan kelompok secara suka rela. Kepemimpinan juga dapat didefinisikan dengan upaya mempengaruhi orang-orang untuk ikut dalam pencapaian tujuan bersama. Penulis manajemen umumnya sepakat bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi aktivitas seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan dalam situasi tertentu².

Kepemimpinan merupakan masalah manusia, karena yang memimpin dan yang dipimpin adalah manusia, yang memiliki berbagai keterbatasan. Keterbatasan tersebut tidak dapat dilampaui oleh manusia, yang mengharuskan kepemimpinan dilaksanakan untuk menumbuhkan dan mengembangkan kepemimpinan yang dipimpin. Prosesnya dapat dimanifestasikan dalam kegiatan kaderisasi, yang dapat menjadi sarana untuk secara terus menerus meningkatkan kualitas kepemimpinan, karena kepemimpinan tidak dapat dilaksanakan sekedar sebagai kegiatan rutin. Kepemimpinan yang efektif seperti tersebut di atas, hanya terwujud jika mampu menghormati hak-hak asasi manusia, meskipun akan selalu ada konflik disetiap bentuk kepemimpinan. Untuk itu kepemimpinan yang efektif harus mampu menyelesaikan setiap konflik, sebagai bagian dari prosesnya yang dinamis. Namun kenyataannya, banyak sekali terdapat pemimpin dalam organisasi yang kurang baik dalam masa kepemimpinan mereka, sehingga berpengaruh terhadap semangat kerja karyawan mereka³.

²Kepemimpinan dalam organisasi, diakses dari <http://arida.blog.fisip.uns.ac.id/2012/11/04/kepemimpinan-dalam-organisasi/>. Diakses tanggal 19/3/2013

³Kepemimpinan yang efektif, diakses dari <http://gmup.ugm.ac.id/buku/detail/69>. Diakses tanggal 19/3/2013

Sebagai contoh kasus, yaitu karyawan PT *Freeport* Indonesia yang mogok kerja disebabkan dari adanya perilaku pimpinan yang kurang baik. Karyawan mengecam upaya Pimpinan perusahaan (Manajemen Perusahaan), yang berupaya menyogok pegawai yang mogok kerja dengan mengiming-imingi insentif, sebesar Rp 10 juta agar mau kembali bekerja. Manajemen PT *Freeport* Indonesia menamakan program yang dilakukannya itu dengan nama Proyek Pulang Kampung. Dalam proyek itu, jika karyawan bisa mengajak karyawan yang mogok kembali bekerja, berhak mendapat insentif Rp 10 juta. Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (SPSI) PT *Freeport* Indonesia sangat kecewa dengan cara yang dilakukan oleh Manajemen PT *Freeport* tersebut. "Manajemen berani mengeluarkan uang puluhan juta rupiah untuk proyek itu, juga memasang iklan jutaan rupiah. Namun, di sisi lain, mereka sulit menaikkan gaji, seperti yang dituntut karyawan selama ini. Mereka sebetulnya punya banyak uang, hanya tidak mau uang itu untuk kesejahteraan karyawan," kata Ketua Bidang Humas SPSI PT *Freeport* Indonesia, Derek Mote. Selain itu, dia khawatir proyek tersebut memicu konflik baru di Timika, terutama konflik antar karyawan. Bukan tidak mungkin nantinya terjadi kecemburuan yang berujung pada perselisihan antara mereka yang menerima proyek dan mereka yang berjuang menuntut peningkatan kesejahteraan karyawan. "Kami meminta Manajemen menghentikan proyek itu," tutur Derek Mote.⁴

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah kompensasi. Kompensasi merupakan istilah yang berkaitan dengan imbalan-

⁴Karyawan Kecam Upaya Sogok oleh Freeport, diakses dari <http://regional.kompas.com/read/2011/10/25/19000765/Karyawan.Kecam.Upaya.Sogok.oleh.Freeport>. Diakses tanggal 2/4/2013

imbalan yang diterima oleh individu, melalui hubungan kepegawaian mereka dengan sebuah organisasi. Kompensasi bisa langsung diberikan kepada karyawan, ataupun tidak langsung, dimana karyawan menerima kompensasi dalam bentuk-bentuk moneter, ataupun non moneter. Pemberian balas jasa kepada karyawan ini ialah salah satu yang penting sebagai wujud imbal balik dari jasa yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan, yang pada akhirnya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan itu sendiri⁵. Tetapi sayangnya, banyak perusahaan yang kurang memperhatikan hal ini.

Sebagai contoh, kasus yang terjadi pada karyawan PT Newmont Nusa Tenggara (NNT) di Batu Hijau, Kabupaten Sumbawa Barat, Pulau Sumbawa, Nusa Tenggara Barat. Mereka menuntut perusahaan untuk memberikan upah lembur yang sesuai dengan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Ini di karenakan upah lembur yang mereka terima, lebih kecil dari banyaknya jam kerja mereka yang di tetapkan oleh perusahaan. Hal ini dinilai bertentangan dengan keputusan tersebut. "Mogok kerja ini kan spontanitas, tapi sebagian besar sudah bekerja, masih ada juga yang mogok, ya mungkin jumlahnya sekitar 400-an orang," kata M Syahril, Ketua Serikat Pekerja Seluruh Indonesia (SPSI) PT NNT saat dihubungi dari Mataram⁶.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah lingkungan kerja. Kondisi lingkungan kerja, tentunya memegang peranan penting terhadap

⁵Pengertian Kompensasi :: Financial, Tujuan, Kriteria, Pengaruh diakses dari <http://www.sarjanaku.com/2012/06/pengertian-kompensasi-financial-tujuan.html> . Diakses tanggal 20/3/2013

⁶Karyawan Newmont Masih Mogok, diakses dari <http://regional.kompas.com/read/2011/11/17/17010654/Karyawan.Newmont.Masih.Mogok>. diakses tanggal 20/3/2013

baik buruknya kinerja karyawan. Bila lingkungan kerja anda cukup nyaman dan komunikasi antar anggota tim berjalan lancar, maka bisa dipastikan performa yang dihasilkan pun tentu akan maksimal. Untuk menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, memang tidak mudah. Butuh kontribusi langsung dari masing-masing anggota tim, agar suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan bisa tercipta dengan sendirinya. Hal ini perlu diperhatikan oleh para pimpinan perusahaan, mengingat kondisi lingkungan kerja yang kondusif akan mendorong tiap anggota di dalamnya untuk menyelesaikan tugas mereka dengan baik. Namun sebaliknya, apabila lingkungan kerja anda tidak kondusif, maka yang tercipta adalah penurunan semangat kerja karyawan setiap harinya⁷.

Sebagai contoh, kasus di *Cyprus Broadcasting Corporation (CBC)*. Para wartawan televisi di *Cyprus* mengundurkan diri dari pekerjaan mereka di Nikosia, karena studio tempat mereka bekerja sangat *bau* dan banyak serangga. "Kami menginginkan tempat kerja yang aman dan bersih," kata salah seorang karyawan yang mengundurkan diri itu. Manajemen sebenarnya juga tidak berpangku tangan dan berupaya menemukan tempat yang cocok untuk para staf. Menurut pihak Manajemen, mereka telah berupaya memperbaiki kondisi ruang kerja di tempat itu. *Cyprus Broadcasting Corporation (CBC)* di Nikosia memang merupakan perusahaan negara yang tua dan gedungnya tidak terawat. Selama bertahun-tahun, para pekerja di CBC selalu menemukan masalah dengan *kutu* atau serbuan kucing.

⁷Menciptakan Lingkungan Kerja Yang Produktif, diakses dari <http://bisnisukm.com/menciptakan-lingkungan-kerja-yang-produktif.html>. Diakses tanggal 19/3/2013

Beberapa karyawan bahkan sempat jatuh sakit karena kotornya tempat kerja mereka⁸.

Contoh lainnya yaitu, acap kali kita mendengar buruh bekerja melewati batas maksimal jam kerja per hari, bahkan ada yang lebih dari 12 jam bekerja dalam keadaan berdiri. Hal-hal seperti inilah yang merugikan buruh dan dapat menyebabkan turunnya semangat kerja mereka. Akan tetapi terdapat suatu ganjalan yang membuat kaum buruh tidak dapat berbuat banyak dalam hal ini karena faktor kebutuhan ekonomis. Dimana apabila mereka tidak melakukan pekerjaan yang dengan maksimal, maka ia tidak akan mendapatkan bayaran atau bahkan terancam kehilangan pekerjaannya, sedangkan untuk mencari pekerjaan lain cukup sulit. Perusahaan sering terlihat memperlakukan buruh, seperti mesin-mesin uang yang tidak kenal lelah. Perusahaan merasa hanya memberi gaji saja sudah cukup dan keadaan lingkungan kerja yang baik terabaikan⁹.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja adalah bentuk perasaan dan ekspresi seseorang, ketika dia mampu / tidak mampu memenuhi harapan dari proses kerja dan kinerjanya. Timbul dari proses transformasi emosi dan pikiran dirinya yang melahirkan sikap atau nilai terhadap sesuatu yang dikerjakan dan diperolehnya. Coba saja kita lihat di dalam lingkungan kerja kita, bisa jadi ditemukan beragam ekspresi karyawan. Ada yang murah senyum dan tertawa, ada yang suka mengeluh, ada yang akrab

⁸Studio Bau, Wartawan TV Mundur, diakses dari <http://internasional.kompas.com/read/2010/06/09/1536024/Studio.Bau..Wartawan.TV.Mundur>, diakses tanggal 2/4/2013

⁹Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Pekerja, diakses dari <http://www.bahanakaryainsani.org/component/content/article/46-cakrawala/100-pengaruh-lingkungan-kerja-terhadap-motivasi-pekerja.html>, diakses tanggal 2/04/2013

dengan sesama mitra kerja, ada yang senang mengisolasi diri, dan bahkan ada yang terbiasa berekspresi emosional marah-marah atau kurang bersahabat dengan lingkungan kerja. Salah satu faktor penyebab semua itu adalah perbedaan derajat kepuasan kerja. Semakin tinggi derajat kepuasan kerja, semakin bersahabat sang karyawan dengan lingkungan kerja. Dengan kata lain, dia memperoleh nilai pengakuan dari lingkungan kerja¹⁰. Tetapi sayangnya, masih cukup banyak karyawan yang tidak terpenuhi kepuasannya.

Contohnya, pada kasus buruh pabrik pengolahan kayu PT Sari Bumi Kusuma / Harjon Timber di Kabupaten Kubu Raya, Kalimantan Barat, mogok kerja dalam tiga hari terakhir. Aksi itu mereka lakukan di karenakan adanya ketidakpuasan kerja disebabkan minimnya uang makan dan kesejahteraan lainnya yang karyawan terima, sehingga mereka menuntut kenaikan uang makan dan meminta perusahaan tidak lagi terlambat dalam membayar upah. Salah seorang buruh yang tidak bersedia disebut namanya menyatakan bahwa dalam mogok kerja kali ini, mereka tidak menunjuk perwakilan buruh untuk berdialog dengan Manajemen perusahaan. "Pengalaman kami saat menggelar unjuk rasa tahun lalu, perwakilan buruh yang menyuarakan aspirasi buruh justru dipecat. Itu sebabnya kami memilih dialog terbuka pihak perusahaan dengan semua buruh," katanya. Buruh meminta perusahaan menaikkan uang makan dari Rp 3.750 per hari menjadi Rp 15.000 per hari. Perusahaan juga diminta menepati jangka waktu pembayaran upah buruh yang seharusnya berlangsung tanggal 1-20 setiap bulannya. "Sejak pergantian manajer umum yang baru ini, upah yang diberikan

¹⁰Memahami Kepuasan Kerja, diakses dari <http://ronawajah.wordpress.com/2010/01/31/memahami-kepuasan-kerja/>. diakses tanggal 19/3/2013.

seringkali *molor*, hingga tujuh hari dari yang seharusnya. Ini berlangsung sejak Januari 2009 katanya¹¹.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi semangat kerja adalah motivasi. Motivasi merupakan salah satu yang dapat mempengaruhi semangat kerja. Motivasi merujuk pada bagaimana mendorong karyawan untuk bergairah dalam bekerja agar mereka dapat memaksimalkan semua kemampuan dan keterampilan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Motivasi ini salah satunya dilakukan oleh pimpinan terhadap bawahannya karena pimpinan membagikan pekerjaannya kepada para bawahan untuk dikerjakan dengan baik, ada bawahan yang mampu mengerjakan pekerjaannya, tetapi ia malas atau kurang bergairah mengerjakannya. Faktor motivasi memiliki hubungan langsung dengan kinerja individual karyawan. Sedangkan, faktor kemampuan individual dan lingkungan kerja memiliki hubungan yang tidak langsung dengan kinerja. Kedua faktor tersebut keberadaannya akan mempengaruhi motivasi kerja karyawan. Karena kedudukan dan hubungannya itu, maka sangatlah strategis, jika pengembangan kinerja individual karyawan dimulai dari peningkatan motivasi kerja. Diyah Dumasari Siregar dalam tulisannya menyatakan, bahwa karyawan dan perusahaan merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas dan motivasi kerja yang tinggi, maka laju perusahaan pun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang

¹¹4.000 Buruh PT SBK Mogok Kerja, diakses dari <http://regional.kompas.com/read/2009/10/29/17155848/4.000.Buruh.PT.SBK.Mogok.Kerja>. diakses tanggal 18/3/2013

baik bagi perusahaan. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan baik, kalau karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, tidak ulet dalam bekerja dan memiliki moral yang rendah¹².

Contohnya, dalam sebuah survei yang dilakukan terhadap 1.200 karyawan di Amerika diketahui hanya 12 persen saja yang merasa optimis dengan pekerjaannya. Para ahli mengatakan penyebab utama depresi para karyawan itu adalah ekonomi yang tidak stabil. "Tekanan untuk berhasil dan mencapai target yang semakin tinggi menciptakan konsep menghindari kesalahan daripada mengejar sukses, tulis laporan survei yang dilakukan oleh sebuah perusahaan konsultan Manajemen. Untuk memahami mengapa lingkungan kerja justru menciptakan *mindset* yang negatif, simak situasi umum yang sering dialami di tempat kerja. Para pekerja merasa senang ketika mereka produktif dan bisa merasa tidak baik bila sebaliknya. Tetapi dengan target yang demikian tinggi saat ini para karyawan lebih sering merasa tidak bahagia. Walau pun perusahaan memberi iming-iming penghargaan pada karyawan yang kinerjanya baik, tetapi hal itu tidak bisa menjadi sumber motivasi. Motivasi karyawan seharusnya didorong oleh kepuasan internal, seperti penghargaan positif dan dukungan sosial. Banyak pekerja yang mengeluhkan mereka dituntut untuk tidak melakukan kekeliruan

¹²Membangun Kinerja Melalui Motivasi Kerja Karyawan, diakses dari <http://cokroaminoto.wordpress.com/2007/05/23/meningkatkan-kinerja-karyawan-1/>. Diakses tanggal 18/3/2013

sedikit pun tetapi jarang mendapatkan penghargaan atas kerja luar biasa yang sudah dilakukan¹³.

Setiap perusahaan sudah pasti mempunyai karyawan yang semangat kerjanya tinggi ataupun rendah, PT Surya Lintas Nusantara sebagai perusahaan distributor mempunyai kelemahan dan kekurangan. Saat ini PT Surya Lintas Nusantara mempunyai masalah-masalah yang berhubungan dengan semangat kerja karyawan, khususnya divisi produksi, salah satu masalahnya adalah kurangnya motivasi yang dimiliki oleh karyawan.

Saat melakukan survei awal, peneliti mewawancarai seorang karyawan dengan status staff divisi produksi. Ia mengatakan banyak sekali karyawan perusahaan ini yang akan keluar dari perusahaan, antara lain dengan rendahnya alasan gaji, kurangnya pelatihan, sulitnya kenaikan pangkat. Hal ini membuat banyak karyawan yang tidak bersemangat dalam bekerja. Apabila masalah ini tidak diatasi, maka akan menimbulkan dampak negatif terhadap semangat kerja karyawan.

Dari uraian yang tersebut di atas, maka dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi semangat kerja adalah gaya kepemimpinan, kompensasi, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan motivasi.

Berdasarkan masalah-masalah yang telah dipaparkan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti tentang masalah ini.

¹³Mengapa Pekerjaan Jadi Sumber Depresi?, diakses dari <http://health.kompas.com/read/2011/11/18/1010184/Mengapa.Pekerjaan.Jadi.Sumber.Depresi>. Diakses tanggal 10/4/2013

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah yang mempengaruhi rendahnya semangat kerja sebagai berikut :

1. Kepemimpinan perusahaan yang kurang efektif
2. Kurangnya kompensasi yang diterima karyawan
3. Lingkungan kerja yang kurang kondusif
4. Tidak dirasakannya kepuasan kerja oleh karyawan
5. Kurangnya motivasi kerja yang dimiliki karyawan

C. Pembatasan Masalah

Dari berbagai masalah yang telah diidentifikasi di atas, ternyata masalah konflik dengan semangat kerja karyawan merupakan masalah yang sangat kompleks dan menarik untuk diteliti. Namun karena keterbatasan pengetahuan peneliti, serta ruang lingkupnya yang cukup luas, maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada “Pengaruh motivasi terhadap semangat kerja”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah yang telah diuraikan di atas maka masalah dapat dirumuskan sebagai berikut : “Apakah terdapat hubungan motivasi terhadap semangat kerja?”

E. Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan berguna bagi:

1. Peneliti

Untuk menambah wawasan, pengetahuan dan keterampilan tentang organisasi perusahaan dan masalah motivasi dengan semangat kerja karyawan.

2. Organisasi/Perusahaan

Sebagai masukan dalam pemahaman yang lebih mendalam mengenai bagaimana konsep dan cara pengelolaan sumber daya manusia yang lebih positif dan efektif demi eksistensi perusahaan.

3. Universitas Negeri Jakarta

Untuk dijadikan bahan bacaan ilmiah dan dijadikan referensi bagi peneliti lainnya tentang semangat kerja dengan produktivitas kerja karyawan.

4. Karyawan

Dengan adanya penelitian ini dapat menjadikan bahan masukan untuk meningkatkan produktivitas kerja karyawan yang lebih baik.

5. Perpustakaan

Untuk menambah koleksi bacaan dan meningkatkan wawasan berfikir.