

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Krisis ekonomi yang melanda Indonesia sejak tahun 1998 telah mengakibatkan kemunduran yang signifikan pada dunia usaha. Hal ini bisa terlihat dari banyaknya perusahaan, baik besar maupun kecil, yang terpaksa harus menutup usahanya ataupun melakukan penciutan usaha untuk dapat bertahan hidup. Perusahaan-perusahaan yang mau bertahan hidup tentunya harus melakukan serangkaian strategi untuk bisa terus meningkatkan efektivitas dan efisiensinya. Perusahaan harus bisa mengelola semua sumber daya yang ada dengan baik.

Di antara semua sumber daya yang dimiliki perusahaan, terdapat satu sumber daya yang paling penting dalam menentukan keberhasilan perusahaan, yaitu sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu faktor terpenting dalam perusahaan karena manusia merupakan penggerak seluruh aktifitas di dalam perusahaan. Hal ini bisa dimengerti karena material, mesin, dan metode tidak dapat digerakkan tanpa adanya manusia. mengelola sumber daya manusia yang ada di suatu perusahaan tentunya bukanlah hal yang mudah untuk dilakukan karena sumber daya manusia sangat sulit untuk diprediksi. Tiap-tiap individu memiliki keunikan tersendiri. Mereka memiliki kebutuhan, ambisi, sikap, kehendak, tanggung jawab, serta potensi yang berbeda-beda. Untuk menyatukan

banyak individu dengan karakteristik yang berbeda-beda dalam mencapai satu tujuan yang sama memerlukan peran seorang pemimpin.

Menurut **Greenberg dan Bacon yang dikutip Nawawi (2006:28)**“Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya”. Pemimpin sebagai figur sentral menyanggah peran mempersatukan anggota organisasi yang terdiri dari individu-individu, agar menjadi satu kesatuan yang bergerak ke arah yang sama dalam menjalankan organisasi.

Seorang pemimpin harus dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis, baik antara sesama karyawan, maupun antara atasan dengan bawahan. Kemampuan pimpinan dan gaya kepemimpinan dalam mengarahkan serta mengkoordinasikan potensi yang dimiliki seluruh karyawan akan terkait dengan peningkatan motivasi dalam melakukan pekerjaan. **Gaya kepemimpinan menurut Nawawi (2006:115)** diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya.

Dalam kenyataannya selama bertahun-tahun sampai sekarang ini masih terus dipersoalkan mengenai orang yang mampu melaksanakan kepemimpinan atau siapa pemimpin itu, apa tipe dan/gaya kepemimpinan yang efektif, atau bagaimana pelaksanaan kepemimpinan yang efektif dalam menjalankan organisasi.

Seorang pemimpin mempunyai kapasitas untuk membaca situasi yang dihadapinya dan menyesuaikan gaya kepemimpinannya sesuai dengan situasi tersebut, meskipun penyesuaian ini hanya bersifat sementara. Setiap pemimpin mempunyai sifat, kebiasaan, watak dan kepribadian yang khas, sehingga tingkah laku dan gayanya yang membedakan dari pemimpin yang lain.

Kepemimpinan yang bisa meningkatkan motivasi karyawan akan mampu meningkatkan kinerja karyawan dan pada akhirnya perusahaan dapat menggunakan sumber daya manusia yang dimilikinya seoptimal mungkin. **Motivasi menurut Garniwa dan Sofyandi (2007:99) adalah suatu dorongan untuk meningkatkan usaha dalam mencapai tujuan-tujuan organisasi, dalam batas-batas kemampuan untuk memberikan kepuasan atas kebutuhan seseorang.**

Dalam suatu organisasi atau perusahaan, motivasi kerja karyawan masih kurang didayagunakan secara optimal dalam rangka mencapai tujuan organisasi atau perusahaan. Karyawan yang mau dan mampu bekerja dengan upaya terbaiknya adalah faktor terpenting yang dimiliki suatu perusahaan. Untuk mendapatkan karyawan seperti itu, perusahaan harus memahami kebutuhan dan kemampuan karyawan. Perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja yang kondusif yang bisa membuat karyawan termotivasi, tanpa memiliki motivasi dalam dirinya seorang karyawan tidak akan bekerja secara maksimal didalam menjalankan pekerjaannya, karena karyawan bekerja hanya karena terpaksa tanpa dijiwai dan didorong oleh rasa senang, serta tidak adanya gairah dan dedikasi

kerja karyawan itu sendiri. Oleh karena itu pimpinan harus dapat memperhatikan semangat dan kegairahan kerja para karyawannya.

Di sini perusahaan pengrajin tas Madeleine di Bandung, telah menyadari pentingnya mengelola semua sumber daya yang ada dengan baik untuk bisa terus meningkatkan efektivitas dan efisiensinya. PD Madeleine juga telah menyadari akan pentingnya sumber daya manusia yang ada sebagai elemen terpenting perusahaan, maka untuk mengelola sumber daya ini perusahaan telah memberikan perhatian khusus.

Berdasarkan wawancara informal pra-penelitian yang dilakukan penulis dengan beberapa karyawan, beberapa karyawan mengharapkan pemimpin yang bisa mempercayai dan mendukung bawahan dalam ide dan aktivitas sehari-hari. Sementara itu, karyawan lainnya mengharapkan pemimpin yang bisa berperilaku dan memberi contoh dalam pengerjaan tugas, yang akan memberi banyak pengarahan spesifik mengenai cara penyelesaian tugas dan yang akan menetapkan standar definitive penyelesaian tugas. Ketidaksesuaian antara gaya kepemimpinan yang diterapkan dengan apa yang diharapkan bawahan menjadi suatu masalah yang harus diperhatikan karena dapat meningkatkan atau mengurangi motivasi karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan

Dari latar belakang tersebut maka penulis tertarik untuk meneliti pentingnya kepemimpinan sebagai salah satu faktor yang mempengaruhi tingkat motivasi karyawan, maka penulis tertarik untuk meneliti lebih jauh tentang :

“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di PD Madeleine Bandung”.

1.2 Rumusan Masalah

Pimpinan dan bawahan mempunyai hubungan yang timbal balik, dimana atasan memberikan motivasi kepada bawahannya didalam menjalankan tugasnya, kemudian bawahan menjalankan tugasnya apakah sesuai dengan apa yang diharapkan pimpinan.

Berdasarkan pada latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka permasalahan yang akan dibahas bersumber pada dua hal pokok, yaitu kepemimpinan dan motivasi karyawan. Dari kedua hal pokok tersebut dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Gaya kepemimpinan apa yang diterapkan di PD Madeleine Bandung?
2. Bagaimana tingkat motivasi kerja karyawan di PD Madeleine Bandung?
3. Berapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di PD Madeleine Bandung?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

Maksud dari penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan informasi yang relevan, kemudian dianalisis dan ditarik kesimpulan. Selain itu penelitian ini dilakukan untuk melengkapi bahan karya tulis berupa skripsi, yang merupakan salah satu syarat untuk menempuh Ujian Sarjana Jurusan Manajemen Fakultas

Bisnis dan Manajemen Universitas Widyatama. Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan yang diterapkan di PD Madeleine Bandung.
2. Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan di PD Madeleine Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap Motivasi kerja karyawan di PD Madeleine Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dari hasil penelitian diharapkan dapat memberi manfaat dan informasi penting baik secara langsung maupun tidak langsung bagi :

1. Perusahaan : diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang bermanfaat bagi perusahaan berkaitan dengan kepemimpinan dalam pengaruhnya terhadap motivasi kerja karyawan. Dari hasil penelitian ini akan diketahui variable-variable kepemimpinan terhadap tingkat motivasi kerja karyawan.
2. Penulis : dapat dijadikan sebagai bahan perbandingan antara hasil yang penulis peroleh dengan kenyataan yang terjadi dalam dunia kerja, dan diharapkan menambah pengetahuan yang lebih luas dalam rangka mendalami ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama dalam hal gaya kepemimpinan.

3. Pihak lain : diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi yang bermanfaat.

1.4.1 Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

1.4.2 Gaya Kepemimpinan

Menurut **Phil Blair (2003:50)** Mengemukakan Bahwa :”*Leadership in the business world requires harnessing the energy and efforts of a group of individuals so that their outlook is advanced from an unremarkable Point A to a very desirable Point B — from bad to good, slow to fast, red to black. During that process, leadership manifests in projecting your expertise in a way that gains the confidence of others. Ultimately, leadership becomes about trust — when that confidence inspires them to align their vision and level of commitment for the betterment of the company:*”(Kepemimpinan dalam dunia bisnis memerlukan energi dan upaya sekelompok orang untuk maju dari titik biasa-biasa saja A ke titik B dari buruk menjadi baik,Selama proses itu, kepemimpinan memanifestasikan dalam memproyeksikan keahlian kepemimpinan menjadi tentang kepercayaan ketika keyakinan yang mengilhami mereka untuk menyelaraskan visi dan tingkat komitmen mereka untuk kemajuan perusahaan.)

Menurut **Steve Zeitchik (1998:172)** Mengemukakan bahwa :”*Leadership is inspiring others to pursue your vision within the parameters you set, to the extent that it becomes a shared effort, a shared vision, and a shared success*”.(Kepemimpinan menginspirasi orang lain untuk mengejar visi Anda

dalam parameter yang Anda tetapkan, sampai-sampai menjadi upaya bersama, visi bersama, dan sukses bersama.)

Menurut Robert Preziosi (2004:4) Mengemukakan bahwa :” *Leadership is actions committed by a person or group that produce an output or result. It simply helps people to get things done. It is not based on position in a hierarchy.*”

Kepemimpinan Menurut Tersebut Dapat di definisikan Kepemimpinan adalah tindakan yang dilakukan oleh orang atau kelompok yang menghasilkan output atau hasil. Ini hanya membantu orang untuk menyelesaikan sesuatu. Hal ini tidak didasarkan pada posisi dalam hirarki

Gaya kepemimpinan menurut Nawawi (2006:115) diartikan sebagai perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya.

Menurut Greenberg dan Bacon yang dikutip Nawawi (2006:28) mendefinisikan bahwa :“Kepemimpinan adalah suatu proses dimana seorang pemimpin mempengaruhi anggotanya untuk mencapai tujuan kelompok atau organisasinya”.

Kepemimpinan menurut Hasibuan (2005:170) :“kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif dan mencapai tujuan organisasi”.

Menurut Robert house dan robbins (2007:172) beliau mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang dibedakan sebagai berikut :

- a. Kepemimpinan direktif ,yaitu kepemimpinan memberikan kesempatan pada pengikut nya untuk mengetahui apa yang di harapkan dari

mereka,menjadwalkan pekerjaan yang akan dilakukan dan memberi pedoman yang spesifik mengenai cara menyelesaikan tugas.

- b. Kepemimpinan suportif ,yaitu kepemimpinan yang ramah dan menunjukkan perhatian kepada para pengikut nya atau bawahan nya.
- c. Kepemimpinan partisipasif,yaitu gaya kepemimpinan dimana pemimpin berkonsultasi dengan bawahan serta meminta dan menggunakan saran saran bawahan dalam rangka mengambil keputusan.
- d. Kepemimpinan orientasi prestasi,yaitu gaya kepemimpinan yang menganjukan tantangan yang menarik bagi bawahan dan merangsang untuk mencapai tujuan ,serta melaksanakannya dengan baik.

Kepemimpinan merupakan kemampuan mempengaruhi orang lain, bawahan atau kelompok, kemampuan mengarahkan tingkah laku bawahan atau kelompok, memiliki kemampuan atau keahlian khusus dalam bidang yang diinginkan oleh kelompoknya, untuk mencapai tujuan organisasi atau kelompok.Pemimpin yang baik dapat meningkatkan motivasi kinerja karyawan yang selama ini belum optimal,sehingga pada akhirnya dapat meningkatkan motivasi kinerja karyawan ke arah yang lebih baik

1.4.3 Motivasi Kerja

Motivasi merupakan suatu pembentukan prilaku yang ditandai oleh bentuk-bentuk aktivitas atau kegiatan melalui proses psikologis, baik yang

dipengaruhi oleh faktor intrinsik (yang timbul dari dalam dirinya sendiri) maupun ekstrinsik (yang timbul karena faktor-faktor penyebab diluar diri karyawan), yang dapat mengarahkannya dalam mencapai apa yang diinginkannya (tujuan). Disini peran pemimpin dalam mengefektifkan organisasi harus memiliki kemampuan memfasilitasi agar timbul motivasi kerja secara ekstrinsik.

Menurut Watkiss (2004):” *motivation is the way to drive person into doing something.*” (Motivasi adalah cara untuk mendorong orang untuk melakukan sesuatu.)

Menurut American Encyclopedia (dalam Hasibuan; 2003:143) mengemukakan bahwa “*motivation: that predisposition (it self the subject of much controvence) within the individual wich arouses sustain and direct his behaviour. Motivation involve such factor as biological and emotional needs that can only be inferred from observation behavior*” (Motivasi adalah kecenderungan suatu sifat yang merupakan pokok pertentangan dalam diri seseorang yang membangkitkan topangan dan mengarahkan tindak-tanduknya. Motivasi meliputi faktor kebutuhan biologis dan emosional yang hanya dapat diduga dari pengamatan tingkah laku manusia

Motivasi menurut Stephen P. Robbins yang dikutip oleh **Garniwa dan Sofyandi (2007 : 99)** mengartikan bahwa : motivasi adalah sebagai proses mengarahkan dan ketekunan setiap individu dengan tingkat intensitas tinggi untuk meningkatkan suatu usaha dalam mencapai tujuan.

Sedangkan menurut Manullang (2006 : 165) :Motivasi adalah faktor yang mendorong orang untuk bertindak dengan cara tertentu

Menurut Herzberg, para pemimpin harus memberi perhatian yang sungguh-sungguh agar faktor-faktor motivator memberikan motivasi kepada bawahan (Manullang 2006:177). Faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan tersebut adalah:

1. Keberhasilan pelaksanaan : Agar seorang bawahan dapat berhasil dalam pelaksanaan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahan dapat berusaha mencapai hasil. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.
2. Pengakuan : Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan pemimpin harus memberi pernyataan pengakuan akan keberhasilan tersebut, berupa pemberian bonus uang tunai dan penghargaan.
3. Pekerjaan itu sendiri : Pemimpin membuat usaha-usaha yang riil dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan berusaha menghindari kebosanan dalam pekerjaan bawahan serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam pekerjaannya.
4. Tanggung jawab : Membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

5. Pengembangan pegawai : Pemimpin member rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya atau dikirim mengikuti pendidikan atau latihan lanjutan.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas bisa disimpulkan dengan adanya gaya kepemimpinan yang baik maka akan memotivasi kinerja karyawan yang produktif, keahlian, keterampilan, perilaku atau sikap pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya, maka motivasi pegawai pun akan mengalami perbaikan. Semakin baik seorang pemimpin memenuhi sasaran dan standar yang terdapat dalam sebuah pekerjaan, maka kinerjanya semakin optimal. Maka dari itu gaya kepemimpinan yang baik dinilai mampu untuk membekali para pegawai dalam menunjang jabatan dan pekerjaannya,

1.4.4 Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Motivasi Kerja

Gaya Kepemimpinan adalah perilaku atau cara yang dipilih dan dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi pikiran, perasaan, sikap, dan perilaku para anggota organisasi/bawahannya.

Motivasi Kerja adalah sesuatu yang menciptakan semangat kerja karyawan atau pekerja, termasuk diantaranya adalah kata-kata pembangkit semangat untuk menghasilkan produk yang bermutu dengan hasil yang banyak, sebuah perusahaan memerlukan karyawan atau pekerja yang termotivasi supaya lebih rajin lagi, memiliki hasrat keinginan dan semangat juang yang kokoh.

Menurut Toha (1995:137) “gaya kepemimpinan dengan motivasi kerja sangat erat, dimana gaya kepemimpinan mempengaruhi motivasi kerja” gaya kepemimpinan seorang pemimpin dapat mempengaruhi motivasi kerja bawahannya, oleh karena itu maka gaya kepemimpinan sangat diperlukan dalam suatu organisasi

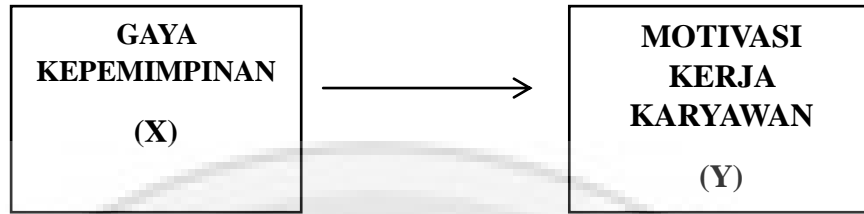
Menurut Hasibuan (2002:169) “bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh seseorang pemimpin atau seorang manajer dalam suatu organisasi dapat menciptakan integritas yang serasi dan mendorong gairah kerja karyawan untuk mencapai sasaran yang maksimal

Dari dua pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja seseorang bawahan sangat tergantung pada kemampuan seseorang pemimpin melalui gaya kepemimpinannya mempengaruhi karyawan untuk bertindak sesuai dengan harapan karyawan dari organisasi atau perusahaan tersebut

Seorang pemimpin harus dapat menciptakan hubungan kerja yang harmonis, baik antara sesama karyawan, maupun antara atasan dengan bawahan. Kemampuan pimpinan dan gaya kepemimpinan dalam mengarahkan serta mengkoordinasikan potensi yang dimiliki seluruh karyawan akan terkait dengan peningkatan motivasi dalam melakukan pekerjaan

Karyawan harus memiliki kemauan sendiri untuk memberikan segala sesuatu yang ada pada dirinya guna membantu merealisasikan tujuan. Sejumlah riset terdahulu telah membahas pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja sebagaimana diungkapkan menurut :

1. **Ficke H Rawung (2013)** dalam jurnal yang berjudul *The Effect of Leadership on the work motivation of hinger education administration employees (study at manado state university)* mengatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan, karena didalam motivasi kerja karyawan untuk memenuhi kebutuhannya sangat membutuhkan dukungan dari seorang pemimpin, karena itu setiap pemimpin harus mengetahui secara jelas tentang apa yang dibutuhkan oleh karyawan dan perusahaan agar mereka bisa bekerjasama secara efektif
2. **Ehsan gooraki,Hesameddin noroozi ,Saadat marhamati (2002)** dalam jurnal yang berjudul *The effect of leadership style on the employees job motivation in healt care center in hiraz* mengatakan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin sangat lah berpengaruh sekali kepada motivasi kerja karyawan karena dengan ada nya gaya kepemimpinan,maka kinerja karyawan dapat dapat di arahkan utuk mencapai tujuan
3. **Elzhi syaiid,Hamidah nayati,Muhamad Faisal,(2005)** dalam jurnal yang berjudul *Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi kerja (study pada karyawan radar malang PT.malang intermedia pers)* mengatakan bahwa gaya kepemimpinan sangatlah erat kaitan nya degan motivasi kerja karyawan, karena pemimpin sangatlah di butuhkan untuk memotivasi kinerja karyawan



Gambar 1.1
Paradigma Penelitian

