

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Dalam era globalisasi saat ini, perusahaan tidak dapat dipisahkan dari elemen Sumber Daya Manusia (SDM). Sumber daya manusia merupakan aset dan komponen terpenting dalam setiap aktivitas perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dimilikinya. Oleh karena itu, semangat kerja menjadi hal yang sangat penting; semangat kerja adalah sikap mental individu atau kelompok yang mencerminkan antusiasme dalam melaksanakan tugas, yang mendorong kolaborasi dan penyelesaian pekerjaan tepat waktu dengan rasa tanggung jawab.

Dalam dunia kerja modern, semangat kerja karyawan menjadi salah satu faktor kunci dalam menentukan produktivitas dan keberhasilan perusahaan. Semangat kerja merupakan elemen krusial dalam manajemen perusahaan yang berkaitan dengan upaya mencapai tujuan organisasi. Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kemampuan pegawai dalam menjalankan tugas mereka dengan baik. Setiap perusahaan atau organisasi memiliki standar aturan yang harus dipatuhi, baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis, untuk memastikan kelancaran operasional.

Robinson, S. P., & Judge, T. A. (2019) menyatakan bahwa semangat kerja dapat diartikan sebagai motivasi internal yang mendorong individu untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan mereka. Semangat kerja menciptakan suasana positif di tempat kerja yang mendorong produktivitas dan kepuasan kerja. Pfeffer, J. (2018) menjelaskan bahwa semangat kerja merupakan dorongan psikologis yang mempengaruhi cara individu menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Semangat kerja yang tinggi berkontribusi pada peningkatan kinerja dan pencapaian tujuan organisasi.

Sebagai perusahaan di sektor otomotif yang ada di daerah kuningan, dealer motor sering menghadapi tantangan dalam mempertahankan semangat kerja karyawan di tengah persaingan yang semakin ketat. Menurut data dari Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia (AISI), industri jual beli sepeda motor di Indonesia, mengalami perkembangan yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir AISI (Asosiasi Industri Sepeda Motor Indonesia). Dalam konteks ini, peran SDM menjadi semakin penting, karena mereka adalah ujung tombak dalam memberikan layanan kepada pelanggan dan menjaga hubungan baik dengan konsumen. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi cenderung lebih produktif dan mampu memberikan pelayanan yang lebih baik, sehingga berkontribusi pada keberhasilan bisnis. Berikut adalah data penjualan sepeda motor di Indonesia :

Tabel 1. 1
Data Penjualan

Dealer	Jumah Karyawan	Target Penjualan Bulanan	Sistem Kerja	Fasilitas Work-Life Balance
Yamaha Arista Jagabaya	30	130 Unit	Shift	Tidak Tersedia
Istana Motor Yamaha	35	150 Unit	Full-time	Ada Jadwal Fleksible
Yamaha Arista Kuningan	25	100 Unit	Shift	Terbatas (Cuti Sulit)

Sumber : 3 Dealer Motor Kabupaten Kuningan

Untuk Mendukung Pengembangan Penelitian ini, saya memperoleh data dari tiga dealer motor di Kabupaten Kuningan. Dealer Yamaha Arista Jagabaya Memiliki 30 karyawan dengan sistem kerja shift dan tanpa fasilitas

pendukung work-life balance. Dealer Arista Jagabaya ini mencatat tingkat kelelahan dan stress kerja yang cukup tinggi. Dealer Istana Motor Yamaha memiliki 35 Karyawan dengan sistem full-time serta menerapkan jadwal kerja fleksible yang memungkinkan karyawan menyeimbangkan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Sementara itu, Dealer Yamaha Arista Kuningan yang mempekerjakan 25 karyawan, menerapkan sistem kerja shift dengan akses cuti terbatas. Beban kerja di dealer Yamaha Arista Kuningan cukup tinggi. Ketiga dealer ini menghadapi Tantangan serupa dalam mempertahankan semangat kerja karyawan, meskipun dengan tingkat manajemen yang berbeda.

Selain fenomena diatas peneliti juga melakukan Pra-survey sebagai pendahuluan untuk mengetahui sejauh mana Semangat Kerja pada karyawan Dealer Motor Kabupaten Kuningan. Penyebaran Pra-survey dilakukan pada tanggal 24 Desember 2024 dengan menggunakan kuesioner melalui google form, pertanyaan yang diajukan merupakan pertanyaan mendasar tentang semangat kerja dengan jumlah responden sebanyak 30 responden.

Indikator kepuasan kerja dipilih karena mereka mencerminkan faktor-faktor penting yang mempengaruhi semangat kerja karyawan. Menurut Timpe, A. D. (2002), kepuasan intrinsik, seperti antusias dalam mengerjakan pekerjaan, puas dengan hasil kerja sendiri. Kepuasan ekstrinsik, seperti merasa didukung untuk berkembang dalam pekerjaanya, penting untuk memberikan pengakuan yang diperlukan agar karyawan merasa dihargai. Selain itu, kepuasan umum tentang pekerjaan berhubungan langsung dengan semangat kerja dan retensi karyawan, di mana karyawan yang merasa puas cenderung lebih termotivasi dan memiliki kinerja yang lebih tinggi. Berikut ini data yang menggambarkan semangat kerja pada karyawan Dealer Motor Kabupaten Kuningan, sebagai berikut :

Tabel 1. 2
Hasil Pra Survei Mengenai Semangat Kerja

No	Pertanyaan	Jawaban			
		Iya	Tidak	Presentase	
				Iya	Tidak
1	Saya merasa antusias dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan saya setiap hari	13	17	43,3%	56,7%
2	Saya Merasa puas dengan hasil kerja saya sendiri	11	19	36,7%	63,3%
3	Saya Merasa didukung untuk berkembang dalam pekerjaan saya.	12	18	40%	60%

Berdasarkan hasil pra-survei diatas, Gambaran fenomena mengenai semangat kerja karyawan Dealer Motor Kabupaten Kuningan, menunjukkan bahwa sebanyak 56,7% karyawan tidak puas dengan antusias dalam menjalankan tugas-tugas pekerjaan setiap hari, lalu sebanyak 63,3% karyawan tidak puas dengan hasil kerja mereka sendiri dan kemudian sebanyak 60% karyawan merasa tidak puas dengan tidak ada dukungan untuk perkembangan dalam pekerjaannya. Oleh karena itu, berdasarkan hasil data pra-survei diatas dapat ditunjukan bahwa masih kurangnya tingkat Semangat Kerja di Dealer motor Kabupaten Kuningan. Hal ini menunjukkan adanya kesenjangan antara tuntutan operasional perusahaan dengan kesejahteraan dan motivasi kerja karyawan, yang berdampak langsung pada menurunnya semangat kerja.

Dilihat dari data di atas, fenomena atau permasalahan yang terjadi adalah rendahnya semangat kerja karyawan di Dealer Motor Kabupaten Kuningan, yang tercermin dari ketidakpuasan yang signifikan terhadap kesempatan menggunakan keterampilan, gaji, dan kondisi pekerjaan saat ini.

Permasalahan semangat kerja karyawan dapat muncul akibat lingkungan kerja yang tidak mendukung dan kurangnya pengakuan terhadap

kontribusi individu. Selain itu, tanggung jawab pimpinan dalam memberikan motivasi dan menciptakan budaya kerja yang positif sangat penting untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dalam mencapai tujuan organisasi. Semangat kerja yang tinggi mencerminkan komitmen pegawai terhadap tugas-tugas yang diberikan, dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, termasuk kesejahteraan, pelatihan, motivasi, kepemimpinan, dan budaya organisasi (Lian, B. 2021). Menurut Kahn, W. A. (1990), semangat kerja dapat diartikan sebagai tingkat keterlibatan dan komitmen individu terhadap pekerjaan mereka, yang berkontribusi pada kinerja dan produktivitas organisasi.

Ketidakpuasan ini juga dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, termasuk *work-life balance* yang kurang memadai, di mana karyawan merasa kesulitan untuk menyeimbangkan tanggung jawab pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Banyak karyawan merasa sulit untuk membagi waktu antara tanggung jawab pekerjaan dan kebutuhan pribadi, terutama di sektor yang memiliki target tinggi seperti penjualan kendaraan bermotor. Ketidakseimbangan ini dapat menyebabkan stres yang berujung pada penurunan semangat kerja.

Selain itu, gaya kepemimpinan dalam organisasi, khususnya kepemimpinan transformasional, memainkan peran penting dalam membangun semangat kerja. Pemimpin yang mampu menginspirasi dan memotivasi bawahannya dapat meningkatkan kepuasan kerja, namun sebaliknya, jika gaya kepemimpinan kurang efektif, hal ini dapat memperburuk kondisi psikologis karyawan. Pemimpin yang mampu memberikan dukungan emosional dan menciptakan budaya kerja yang positif dapat membantu karyawan merasa lebih terlibat dan termotivasi (Akter et al., 2019; Eriksson et al., 2022).

Beban kerja yang tinggi juga menjadi salah satu isu signifikan di dealer motor Kuningan. Karyawan sering kali dihadapkan pada tugas-tugas yang menumpuk dengan tenggat waktu yang ketat, sehingga mereka merasa

tertekan dan kehilangan semangat kerja. Fenomena ini berdampak langsung pada kualitas layanan pelanggan dan pencapaian target perusahaan.

Penelitian ini dilatarbelakangi oleh penelitian sebelumnya mengenai pengaruh *work-life balance*, kepemimpinan transformasional, dan beban kerja terhadap semangat kerja karyawan. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo, A., & Wardoyo, T. W. (2023), ditemukan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap semangat kerja. Namun, penelitian ini tidak mempertimbangkan bagaimana beban kerja dapat memoderasi hubungan tersebut. Penelitian oleh Ramdhani, D. Y., & Rasto. (2021) juga menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, tetapi tidak membahas dampaknya terhadap semangat kerja secara langsung. Selain itu, penelitian oleh Akter, Awal Hossen, dan Islam (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh signifikan terhadap semangat kerja karyawan, tetapi tidak menjelaskan interaksi antara kepemimpinan dan *work-life balance* dalam konteks yang sama.

Penelitian oleh Hartati et al. (2023) menemukan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif terhadap semangat kerja, tetapi tidak mempertimbangkan faktor beban kerja dalam analisisnya. Penelitian lain oleh Eriksson et al. (2022) juga menegaskan pentingnya kepemimpinan dalam meningkatkan semangat kerja, namun tidak mengaitkannya dengan beban kerja yang dialami karyawan. Di sisi lain, penelitian oleh Kusnadi, A., & Kusuma, S. F. (2024) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap semangat kerja, tetapi tidak mengeksplorasi bagaimana beban kerja dapat berinteraksi dengan *work-life balance* dan kepemimpinan transformasional. Penelitian oleh Rizal (2020) menunjukkan bahwa beban kerja yang tinggi dapat menurunkan semangat kerja karyawan, tetapi tidak mengeksplorasi interaksi dengan *work-life balance*. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk mengisi gap tersebut dengan mengintegrasikan ketiga variabel *work-life balance*, kepemimpinan transformasional, dan beban

kerja dalam satu kerangka analisis untuk memahami semangat kerja karyawan di sektor otomotif, khususnya di Dealer Motor Kuningan.

Banyak penelitian yang telah dilakukan mengenai *pengaruh work-life balance*, kepemimpinan transformasional dan Beban kerja terhadap semangat kerja karyawan, namun belum ada penelitian yang mengintegrasikan ketiga variabel ini dalam satu kerangka analisis yang komprehensif. Penelitian ini juga berfokus pada dealer motor di Kabupaten Kuningan, yang merupakan area yang masih kurang banyak diteliti terkait semangat kerja karyawan, terutama dalam industri otomotif di Indonesia.

Berdasarkan fenomena dan data di atas, dapat disimpulkan bahwa urgensi penelitian ini terletak pada perlunya pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang memengaruhi semangat kerja karyawan, khususnya dalam konteks dealer motor di daerah. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi praktis bagi manajemen dealer dalam merancang strategi pengelolaan sumber daya manusia yang lebih adaptif, dengan memperhatikan keseimbangan kerja dan kehidupan pribadi, gaya kepemimpinan yang transformasional, serta pengaturan beban kerja yang proporsional. Dengan demikian, peningkatan semangat kerja karyawan tidak hanya akan berdampak pada kinerja individu, tetapi juga pada pencapaian tujuan organisasi secara keseluruhan.

Dengan demikian, tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menganalisis pengaruh *work-life balance*, kepemimpinan transformasional dan beban kerja terhadap semangat kerja karyawan di dealer motor Kabupaten Kuningan. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teoritis dan praktis, baik bagi perusahaan dalam meningkatkan strategi manajemen sumber daya manusia, maupun bagi karyawan dalam mencapai keseimbangan yang lebih baik antara pekerjaan dan kehidupan pribadi mereka. Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini mencakup peningkatan kepuasan kerja, pengurangan turnover, dan peningkatan produktivitas secara keseluruhan.

1.2. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pengaruh *work-life balance*, beban kerja, dan kepemimpinan tranformasional terhadap semangat kerja karyawan?
2. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap semangat kerja karyawan?
3. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja karyawan?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap semangat kerja karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Mengukur sejauh mana *work-life balance*, beban kerja, dan kepemimpinan tranformasional memengaruhi semangat kerja karyawan.
2. Menganalisis pengaruh *work-life balance* terhadap semangat kerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap semangat kerja karyawan.
4. Menganalisis pengaruh kepemimpinan tranformasional terhadap semangat kerja karyawan.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dijabarkan menjadi manfaat teoritis dan praktis, berikut uraiannya.

a. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan dalam pengembangan ilmu pengetahuan manajemen yang berkaitan dengan semangat kerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya..

b. Manfaat Praktis

1. Manfaat perusahaan

Merupakan masukan yang dapat dipertimbangkan oleh pimpinan dalam menentukan kebijaksanaan khususnya dibidang personalia tentang *work life balance*, kepemimpinan tranformasional dan beban kerja terhadap semangat kerja karyawan.

2. Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan pengetahuan tentang *work Life Balance*, kepemimpinan transformasional, dan beban kerja terhadap semangat kerja karyawan serta menjadi referensi bagi masyarakat luas pada umumnya.