

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Organisasi yang baik, tumbuh dan berkembang akan menitikberatkan pada sumber daya manusia (*human resources*) guna menjalankan fungsinya dengan optimal, khususnya menghadapi dinamika perubahan lingkungan yang terjadi. Suatu organisasi akan berjalan lancar apabila jasa yang disumbangkan para individu kepada organisasi mendapat perhatian dan imbalan dari perusahaan sebagai umpan balik. Menurut Allen (dalam As'ad, 2001:103) menyatakan bahwa betapapun sempurnanya rencana, organisasi dan pengawasan, bila karyawan tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira, maka kinerja suatu organisasi tidak akan mencapai hasil optimal. Artinya dibutuhkan motivasi untuk meningkatkan semangat kerja karyawan dalam mencapai tujuan.

Karyawan sebagai sumber daya manusia memerlukan sesuatu yang dapat memacu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan giat atau memerlukan motivasi yang besar sehingga dapat dicapai hasil kerja yang diinginkan organisasi. Keseluruhan proses motivasi kepada para pegawai sedemikian rupa bertujuan agar mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Apabila pegawai mau bekerja dengan ikhlas niscaya apa yang menjadi tujuan organisasi akan berhasil dan tentu saja didalamnya terdapat faktor peningkatan kinerja pegawai yang berdampak pada peningkatan prestasi organisasi.

Selain itu dalam sebuah organisasi perusahaan dibutuhkan peran kepemimpinan yang baik untuk mendorong perusahaan menampilkan norma perilaku, nilai dan keyakinan sebagai sarana penting dalam peningkatan kinerja organisasi. Pemimpin yang mempunyai orientasi peningkatan kemampuan lebih tampak seperti pelatih yang berfokus pada meningkatkan keterampilan dan kemampuan karyawan. Artinya peran kepemimpinan sangat penting dalam organisasi. Tanggung jawab seorang pemimpin adalah mendorong karyawan ke arah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat. Hal ini karena kemampuan seorang pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawannya juga akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Watimena (2007: 3) menyatakan bahwa perilaku pemimpin memiliki dampak yang signifikan terhadap sikap karyawan, perilaku dan kinerja karyawan. Efektifitas seorang pemimpin akan sangat dipengaruhi oleh karakteristik bawahannya. Perilaku pemimpin pada dasarnya terkait dengan proses pertukaran yang terjadi antara pemimpin dan bawahannya. Seorang pemimpin dikatakan gagal, apabila tidak dapat memunculkan motivasi, menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Selain itu tugas pemimpin adalah mendorong bawahan agar memiliki kompetisi melalui pelatihan-pelatihan dan dukungan, serta mengkondisikan bawahan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang untuk bekerja dibawah kondisi mandiri.

Kepemimpinan yang andal sangat dibutuhkan organisasi demi tercapainya tujuan, karena kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha pencapaian tujuan. Jadi keberhasilan dalam pencapaian sasaran kelompok (organisasi) sangat bergantung pada peran pemimpinnya. Semakin pandai pemimpin melaksanakan perannya, tentunya semakin cepat tujuan organisasi tersebut dapat tercapai. Sedangkan penerapan kepemimpinan antara pemimpin yang satu dengan yang lainnya berbeda, tergantung pada perilaku pemimpin yang diterapkan.

Tanggung jawab dari seorang pemimpin adalah mendorong karyawan kearah pencapaian tujuan-tujuan yang bermanfaat. Karyawan perlu merasakan bahwa mereka memiliki sesuatu yang bermanfaat yang harus dilakukan dan sesuatu yang dapat dilakukan dengan sumber-sumber daya yang ada dan kepemimpinan yang tersedia (Handoko, 2007: 93).

Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja. Perubahan lingkungan dan teknologi yang cepat meningkatkan kompleksitas tantangan yang dihadapi oleh organisasi, hal ini memunculkan kebutuhan organisasi terhadap pemimpin yang dapat mengarahkan dan mengembangkan usaha-usaha bawahan dengan kekuasaan yang dimiliki untuk mencapai tujuan organisasi dalam membangun organisasi menuju *high performance* (Suharto dan Cahyono, 2005).

Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kerja merupakan hasil motivasi yang menunjukkan jumlah energi (fisik dan mental) yang digunakan oleh individu dalam menjalankan suatu tugas. Sedangkan kemampuan merupakan karakteristik individu yang digunakan dalam menjalankan suatu pekerjaan. Kemampuan biasanya dapat dipengaruhi secara langsung dalam jangka pendek. Persepsi tugas merupakan petunjuk dimana individu percaya bahwa mereka dapat mewujudkan usaha-usaha mereka dengan pekerjaan. Pendapat lain, kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh pekerja dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan (Robbins, 2001: 71).

Peningkatan kinerja tentu saja tidak lepas dari faktor-faktor yang mempengaruhinya seperti motivasi kerja, kepemimpinan maupun kemampuan pegawai itu sendiri. Di antara faktor-faktor tersebut maka perlu dikaji apakah perilaku pemimpin, motivasi, dan kesempatan pengembangan karier mempengaruhi kinerja pegawai demi tercapainya tujuan organisasi. seimbang. Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci yang mencakup aspek kualitatif dan kuantitatif dari pelaksanaan pekerjaan guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Suatu organisasi yang telah memanfaatkan penilaian kinerja, berarti organisasi tersebut telah memanfaatkan sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tersebut dengan baik. Penilaian kinerja adalah penentuan secara periodik efektivitas operasional suatu organisasi, bagian organisasi, dan karyawannya berdasarkan

sasaran, standar, dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya (Mulyadi, 2001: 415).

Penelitian yang dilakukan oleh Kovach 1995 (dalam Guritno dan Waridin, 2005: 37) di sektor swasta, menemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seseorang setelah diranking, adalah sebagai berikut: bekerja hal yang penting, apresiasi secara penuh, perasaan memiliki sesuatu, keamanan kerja, upah yang layak, adanya promosi dan karier dalam organisasi, kondisi kerja yang baik, dan loyalitas. Beberapa penelitian mengindikasikan hasil yang berbeda antara hubungan motivasi dengan kepuasan kerja untuk sektor publik dan swasta. Sektor publik memiliki kecenderungan yang mempengaruhi motivasi seseorang untuk bekerja adalah keamanan dan stabilitas kerja, team kerja, dan pelayanan kepada masyarakat. Karyawan di sektor publik cenderung menjauhkan diri dari masalah *reward*, *prestise* dan keinginan akan tantangan serta otonomi kerja. Dalam studi yang sama, karyawan sektor swasta cenderung memiliki motivasi yang terkait dengan kepentingan status, kesempatan untuk maju, otonomi kerja dan gaji yang tinggi.

Sejalan dengan perkembangan suatu organisasi maka perlu usaha-usaha untuk meningkatkan keterampilan maupun profesionalisme karyawan dengan memberikan perhatian dan pembinaan yang pada akhirnya diharapkan dapat mengembangkan karier karyawan. Hal ini perlu dilakukan karena adanya sistem informasi dan teknologi yang terus-menerus berubah dalam era globalisasi yang semakin kompleks. Untuk menghadapi semua ini maka

sumber daya manusia dituntut benar-benar cakap dan siap menghadapi masalah yang timbul dalam bidang tugas pokok dan fungsinya masing-masing.

Pengembangan karier seorang karyawan perlu dilakukan karena seorang karyawan bekerja dalam suatu organisasi tidak hanya ingin memperoleh apa yang dimilikinya hari ini, tetapi juga mengharapkan ada perubahan, ada kemajuan, ada kesempatan yang diberikan kepadanya untuk maju ke tingkat yang lebih tinggi dan lebih baik. Setiap orang akan merasa bosan pada suatu kondisi yang itu-itu saja, mereka selalu mengharapkan akan ada perubahan dan jaminan bahwa dari waktu ke waktu untuk mendapat pengakuan yang lebih besar dan lebih baik dari lingkungan tempatnya bekerja.

Uraian latar belakang dan hasil penelitian terdahulu dapat diketahui bahwa terdapat permasalahan terkait dengan adanya *turnover* karyawan (karyawan keluar-masuk perusahaan) yang tinggi karena adanya ketidakpuasan dari karyawan terhadap kinerja dari pimpinan perusahaan karena komunikasi kurang baik dan kurang informatifnya pemberian tugas ke bawahan. Selain itu pergantian jenjang jabatan yang berjalan terlalu lama dapat menimbulkan dampak pada pengembangan karir karyawan yang berjalan lambat. Berdasarkan hal tersebut maka dilakukan penelitian dengan judul: ‘PENGARUH MOTIVASI, PERILAKU PEMIMPIN, DAN KESEMPATAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Survey pada RSUD se-eks Karesidenan Surakarta).’

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah diatas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah perilaku pemimpin mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah pengembangan karier mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah, penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh perilaku pemimpin terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh kesempatan pengembangan karier terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan untuk:

1. Manfaat Teoritis

Dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan dan wawasan mengenai manajemen SDM yang berkaitan dengan upaya peningkatan kinerja karyawan yang didukung peran pimpinan dan pemberian kesempatan berkarir bagi karyawan yang akhirnya berdampak positif pada kinerjanya.

2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai pertimbangan bagi pimpinan rumah sakit untuk melakukan tindakan-tindakan dalam memotivasi karyawan, dan mencari pemecahan masalah komunikasi antara pimpinan dan bawahan.
- b. Memberikan masukan kepada pihak manajemen rumah sakit khususnya manajer SDM dalam meningkatkan kinerja karyawan dengan menawarkan jenjang karir yang jelas bagi karyawan.

3. Bagi Pemerintah (Menteri Kesehatan)

Hasil penelitian ini dapat dijadikan pertimbangan dalam memberlakukan sistem kenaikan pangkat dan golongan bagi PNS di lingkungan rumah sakit pemerintah untuk mendorong motivasi dan kinerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, oleh karena itu disajikan rencana isi penelitian sebagai berikut :

Bab I : PENDAHULUAN

Pada bab ini membahas tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini membahas tentang deskripsi teoritis variabel penelitian yang meliputi kinerja, motivasi, perilaku pemimpin, dan pengembangan karier, kerangka teori, tinjauan penelitian terdahulu, dan pengembangan hipotesis.

Bab III : METODE PENELITIAN

Pada bab ini dikemukakan pengertian metode penelitian, metode pengumpulan data, populasi, sampel dan sampling, pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran, uji instrumen, dan metode analisis data.

Bab IV : ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai gambaran umum perusahaan, pengujian data, pengujian hipotesis dan pembahasannya.

Bab V : PENUTUP

Pada bab ini dikemukakan kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran-saran yang diajukan penulis sebagai bahan pertimbangan bagi karyawan maupun penelitian selanjutnya

**PENGARUH MOTIVASI, PERILAKU PEMIMPIN, DAN KESEMPATAN
PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP KINERJA KARYAWAN
(Survey pada Rumah Sakit Umum Daerah
di Eks Karesidenan Surakarta)**



SKRIPSI

Diajukan Untuk Memenuhi Tugas dan Syarat-syarat Guna Memperoleh
Gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi
Universitas Muhammadiyah Surakarta

Oleh :

MUHNI TRIALFIAN
B 200 050 192

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2011**