

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perekonomian nasional Indonesia tidak bisa lepas dari globalisasi yang telah melanda dunia akhir-akhir ini. Dampak yang secara langsung dirasakan adalah adanya perkembangan dunia usaha dalam negeri yang mengalami kemajuan yang cukup pesat baik yang dilakukan oleh pemerintah maupun swasta. Hal ini dibuktikan dengan semakin banyaknya perusahaan-perusahaan baru yang secara otomatis mengakibatkan persaingan dunia usaha yang semakin ketat. Pemerintah memberi keleluasaan kepada pihak swasta untuk ikut berperan serta dalam peningkatan pembangunan serta perekonomian bangsa. Kondisi ini pula yang menuntut para pemain (pengusaha) untuk lebih ulet lagi untuk melihat setiap kesempatan bisnis yang ada demi tercapainya suatu target.

Melalui pemanfaatan sumber daya manusia yang efisien dan efektif, perusahaan berharap agar dapat terus bertahan di arena persaingan yang kian sengit untuk memperoleh hasil terbaik yaitu kesuksesan. Tentunya untuk meraih sebuah kesuksesan tidaklah semudah seperti membalik telapak tangan, karena diperlukan suatu proses panjang yang tentunya melibatkan para sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut. Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuhan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan.

Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya. Sebagai kunci pokok, sumber daya manusia akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau institusi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya. Seorang karyawan yang memiliki kinerja (hasil kerja atau karya yang dihasilkan) yang tinggi dan baik dapat menunjang tercapainya tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2003: 56). Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak dapat tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Pada proses ini fungsi pemimpin mempunyai peran yang sangat erat menentukan dalam pelaksanaan organisasi perusahaan. Fungsi pemimpin tidak hanya sekedar membimbing dan mengarahkan anak buah, namun yang terpenting adalah bagaimana pemimpin mampu memberikan visi dan misi atau arah yang jelas kemana organisasi akan dibawa. Pemimpin di perusahaan

mempunyai kedudukan strategis, karena pemimpin merupakan titik sentral didalam menentukan dinamika sumber-sumber yang ada untuk terciptanya suatu tujuan perusahaan. Pada hakekatnya manajemen merupakan serangkaian kegiatan yang dilaksanakan oleh para manajer yang harus memilih pemimpin diperlukan dalam mempengaruhi kegiatan suatu kelompok dalam mencapai tujuan yang ingin dicapai.

Seperti telah kita ketahui bahwa karyawan adalah manusia biasa yang memiliki berbagai keinginan tertentu yang diharapkan akan dipenuhi oleh perusahaan tempat mereka bekerja. Di lain pihak perusahaan juga menginginkan karyawannya untuk melakukan jenis perilaku tertentu. Peranan pimpinan untuk memotivasi kerja karyawan menjadi kewajiban yang harus dilakukan oleh pimpinan perusahaan. Pekerja harus mampu menangkap berbagai dorongan yang diberikan oleh perusahaan sehingga dapat memacu motivasi kerjanya disamping juga meningkatkan kemampuan kerjanya. Winardi (2004: 54) mengartikan motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang meyebabkan timbulnya, diarahkan dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*voluenter*) yang diarahkan kearah tujuan tertentu. Perusahaan juga harus memperhatikan pemenuhan kebutuhan karyawan yang sesuai dengan jasa yang diberikan perusahaan.

Menurut Klingner dan Nanbaldian Kinerja karyawan merupakan fungsi perkalian dari usaha karyawan (*effort*), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan karyawan (*ability*), yang diperoleh melalui latihan-latihan. Kinerja yang menigkat, berarti performansi yang baik, akan menjadi *feedback* bagi usaha, atau motivasi pekerja pada tahap berikutnya (Gomes, 2003: 160).

Kinerja perusahaan dicerminkan oleh kinerja karyawan. Kinerja merupakan hasil kerja yang konkret yang dapat diamati dan diukur. Untuk mencapai suatu keberhasilan, diperlukan peran baik dari perusahaan atau karyawan itu sendiri.

Perusahaan memberikan sarana berupa kegiatan pendidikan dan pelatihan, menyekolahkan karyawan, diharapkan mampu memberikan kontribusi kepada perusahaan. Karyawan bisa dikatakan sebagai aset perusahaan, maka perusahaan perlu mengetahui dan memenuhi kebutuhan karyawan. Pendidikan memberikan pengetahuan bukan saja yang langsung dengan pelaksanaan tugas, tetapi juga landasan untuk mengembangkan diri serta kemampuan memanfaatkan semua sarana yang ada untuk kelancaran pelaksanaan tugas.

Pendidikan adalah suatu indikator yang mencerminkan kemampuan seseorang untuk dapat menyelesaikan suatu pekerjaan (Hasibuan, 2003: 54). Pendidikan merupakan salah satu kegiatan sosial yang ikut dibentuk dan membentuk masa depan manusia dengan sendirinya sehingga pendidikan juga dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sejak dini pendidikan harus sudah diberlakukan pada setiap individu agar menjadikan manusia berkualitas dan tidak menimbulkan dampak negatif pada dirinya sendiri atau orang lain.

Pendidikan dilakukan sebagai usaha untuk meningkatkan pengetahuan umum seseorang termasuk di dalamnya penguasaan teori untuk memutuskan persoalan-persoalan yang menyangkut kegiatan pencapaian tujuan perusahaan. Dari pendidikan yang dimiliki karyawannya tersebut diharapkan mampu meningkatkan kinerja perusahaan yakni mengarah kepada kualitas kerja, kuantitas kerja dan pemanfaatan waktu kerja karyawannya. Banyaknya

pekerjaan yang dilakukan dengan mutu hasil pekerjaan yang baik, sangat diharapkan oleh setiap perusahaan, apalagi bila pekerjaan tersebut dilakukan dengan pemanfaatan waktu yang baik pula, tentunya hal ini akan menjadi nilai lebih tidak hanya bagi perusahaan tetapi juga bagi karyawan yang bekerja dalam perusahaan tersebut.

Pendidikan dapat menggambarkan suatu besarnya pengaruh sikap dan perilaku dalam perkembangan pribadi secara utuh dan partisipasinya dalam mengerjakan aktivitasnya. Seorang karyawan dituntut untuk memiliki perilaku sesuai dengan yang diharapkan, sehingga dapat melakukan komunikasi dengan baik dalam perusahaan untuk mencapai standar kinerja yang ditetapkan, dan yang terakhir adalah ciri atau sifat yang dimiliki karyawan, dalam hal ini umumnya berlangsung secara bertahap seperti sopan, santun, ramah, penampilan yang rapi dan sebagainya. Kemudian juga para karyawan ini mempunyai peran yang sangat penting untuk melangsungkan kegiatan operasional perusahaan.

Masa kerja juga merupakan komponen yang paling penting dalam menjelaskan tingkat pengunduran diri karyawan. Semakin lama karyawan bekerja dalam suatu perusahaan semakin kecil kemungkinan karyawan tersebut akan mengundurkan diri. Bukti juga menunjukkan bahwa masa kerja pekerjaan terdahulu dari seorang karyawan merupakan indikator perkiraan yang ampuh atas pengunduran diri karyawan dimasa mendatang (Robbins, 2006: 84). Semakin tinggi masa kerja seorang karyawan mempunyai asumsi bahwa kemampuan kerjanya akan semakin baik, sehingga dengan masa kerja yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Setiap kegiatan operasional yang dilakukan oleh seseorang didorong oleh suatu kekuasaan dalam diri orang tersebut, kekuatan pendorong inilah yang disebut motivasi. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah yang kompleks, karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Masalah motivasi kerja dapat menjadi sulit dalam menentukan imbalan dimana apa yang dianggap penting bagi seseorang karena sesuatu yang penting bagi seseorang belum tentu penting bagi orang lain. Bila seseorang termotivasi, ia akan berusaha berbuat sekuat tenaga untuk mewujudkan apa yang diinginkannya. Namun belum tentu upaya yang keras itu akan menghasilkan produktivitas yang diharapkan, apabila tidak disalurkan dalam arah yang dikehendaki organisasi.

Unsur kebutuhan berarti suatu keadaan internal yang menyebabkan hasil-hasil tertentu tampak menarik. Suatu kebutuhan yang tidak terpuaskan akan menciptakan tegangan yang merangsang dorongan-dorongan di dalam diri individu. Dorongan ini menimbulkan suatu perilaku pencarian untuk menemukan tujuan-tujuan tertentu yang apabila tercapai akan memenuhi kebutuhan itu dan mendorong ke pengurangan tegangan.

Menurut Luthans (2006: 63) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Apabila nilai ini tidak terjadi, maka akan terwakili individu-individu yang mengeluarkan tingkat biaya tinggi, yang sebenarnya berlawanan dengan kepentingan organisasi. Rendahnya kinerja karyawan dan motivasi

karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu update untuk didiskusikan.

Penelitian yang dilakukan oleh Listianto dan Setiaji (2002) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Wahyuddin (2003) mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan dalam penelitian ini juga menyatakan motivasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dari penelitian terdahulu, hubungan antara motivasi dan kinerja berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi.

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengarahan kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini di mana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja karyawan adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing.

Pemimpin mempunyai pengaruh untuk memotivasi karyawan agar mempunyai gairah kerja dan meningkatkan semangat kerja. Dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan tersebut, maka pengaruh pimpinan terhadap bawahan sangat dibutuhkan untuk tetap mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan melalui pemberian kesempatan pengembangan karier melalui peningkatan tingkat pendidikan dan memberikan banyak kesempatan kerja sehingga mempunyai masa kerja yang tinggi.

Keberhasilan sebuah organisasi atau instansi tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh instansi tersebut. Untuk menghasilkan kualitas kerja yang baik dari karyawan maka harus terus ditingkatkan kinerja karyawan dan instansi tersebut. Kepemimpinan merupakan pengaruh yang diberikatan oleh atasan kepada bawahan yaitu bagaimana memotivasi dan mengarahkan bawahan agar dapat bekerjasama, berpartisipasi untuk melaksanakan tugas dan kewajiban sesuai tujuan instansi serta diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan (Melmambessy, 2008: 25). Berdasarkan hal itu maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Kinerja Karyawan ditinjau dari Tingkat Pendidikan, Masa Kerja, dan Motivasi Kerja dengan Kepemimpinan sebagai Variabel Moderating di Kantor PDAM Kabupaten Sragen”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dirumuskan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah tingkat pendidikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor PDAM Kabupaten Sragen?
2. Apakah masa kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor PDAM Kabupaten Sragen?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Kantor PDAM Kabupaten Sragen?

4. Apakah tingkat pendidikan, masa kerja dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan dengan kepemimpinan sebagai variabel moderating?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai dengan adanya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan terhadap kinerja karyawan Kantor PDAM Kabupaten Sragen.
2. Untuk mengetahui pengaruh masa kerja terhadap kinerja karyawan Kantor PDAM Kabupaten Sragen.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Kantor PDAM Kabupaten Sragen.
4. Untuk mengetahui pengaruh tingkat pendidikan, masa kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dengan kepemimpinan sebagai variabel moderating.

D. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang diperoleh dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis
 - a. Bagi Penulis

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan yang sangat berharga bagi penulis untuk mengembangkan kemampuan dan

keterampilan di bidang penelitian, sehubungan dengan mata kuliah Sumber Daya Manusia yang di dapat dibangku kuliah selain itu juga dapat mengembangkan dan mempraktekkan ilmu pengetahuan yang didapatkan.

b. Bagi PDAM

Penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan serta masukan pada perusahaan dalam kebijakan dan memperhatikan kemajuan para pegawainya.

c. Bagi Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja dan memotivasi karyawan untuk lebih baik dalam bekerja.

2. Manfaat Teoritis

a. Bagi Dunia Pendidikan

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumber informasi yang berkaitan dengan pendidikan ataupun referensi dan pengetahuan bagi peneliti yang melakukan pengembangan penelitian selanjutnya.

b. Bagi Instansi Terkait

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau organisasi dalam mengambil kebijakan kinerja karyawan, motivasi dan masa kerja pada perusahaan atau organisasi.