

**PENGARUH KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, PELATIHAN,
DAN LINGKUNGAN KERJA TERHADAP
KINERJA KARYAWAN
(Survey pada PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Boyolali)**



SKRIPSI

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

Disusun Oleh:

MOKO SUSILO

B 200 040 234

**FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA
2008**

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mill dalam Timpe (Timpe, 1992 ; 3 -4) melakukan studi tentang kinerja yang mengangkat masalah organisasi. Meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan suasana kerja menyatakan bila karyawan gagal berperan secara wajar, seorang manajer (pimpinan) harus menilai beberapa penyebab masalah tersebut dengan menganalisis keadaan-keadaan yang terlibat dalam kinerja yang tidak memuaskan. Seorang manajer dapat menggunakan strategi yang tepat untuk meningkatkan hasil kerja para karyawan agar dapat memenuhi standar.

Lebih jauh Mill (1985) menyatakan prestasi karyawan dibawah standar mungkin disebabkan sejumlah faktor, mulai dari ketrampilan kerja yang buruk hingga motivasi yang tidak cukup atau lingkungan kerja yang buruk. Dalam kasus seorang karyawan yang memiliki sikap jelek serta ketrampilan rendah, masalah utama barangkali dalam proses seleksi, dan biaya yang besar untuk memperbaiki ketrampilan maupun sikap sehingga karyawan tersebut lebih baik dipindahkan atau dihentikan. Seorang karyawan yang mempunyai tingkat ketrampilan yang rendah, tetapi memiliki sikap yang baik mungkin membutuhkan pelatihan. Suatu strategi motivasi tepat dilakukan dalam kasus ketiga, yaitu seorang yang memiliki ketrampilan tetapi tidak mempunyai keinginan. Dalam kasus-kasus lain, para karyawan bisa jadi berbakat dan bermotivasi, tetapi tidak mampu menyelesaikan tugas-tugas mereka karena keterbatasan wewenang atau sumber daya untuk

menyelesaikan pekerjaannya. Karena dibutuhkan strategi yang berbeda untuk memperbaiki kinerja yang buruk dalam kategori ini, adalah penting menentukan penyebab kegagalan karyawan (Mill 1985).

Snell dan Wexley dalam Timpe (1992 ; 328) ketika melakukan studi tentang diagnosis kinerja yaitu mengenai penyebab-penyebab kinerja buruk menyatakan bahwa tanpa menggunakan suatu metode yang sistematis seperti diagnosis kinerja, sangat sulit bagi para manajer untuk mengenali penyebab-penyebab masalah kinerja karyawan tanpa diagnosis yang dibuat penanggulangannya mungkin tidak akan efektif. Lebih lanjut dikatakan bahwa para manajer sering menganggap bahwa masalah kinerja berasal dari beberapa sifat karyawan, padahal sebenarnya hal tersebut sering disebabkan oleh keadaan-keadaan yang berada diluar kendali karyawan. Disamping itu, para manajer sering menganggap bahwa buruknya kinerja disebabkan oleh kurangnya upaya individu, padahal sesungguhnya ada kemungkinan karyawan tersebut tidak memiliki ketrampilan yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan tersebut dengan baik. Bahkan lebih buruk lagi, tindakan-tindakan manajer selanjutnya terhadap karyawan dipengaruhi oleh karyawan-karyawan yang salah itu.

Bateman dan Ferris dalam Timpe (1992 ; 31) melakukan studi tentang kinerja karyawan individu yang buruk, menyatakan bahwa identifikasi yang akurat tentang penyebab kinerja seseorang karyawan adalah sesuatu yang fundamental bagi pengawasan yang baik serta pembuatan keputusan yang lebih efektif dalam strategi-strategi perbaikan kinerja.

Didalam suatu organisasi peranan manusia sangatlah penting untuk mewujudkan tujuan dari suatu organisasi, karena organisasi sendiri merupakan suatu sistem dan kegiatan manusia yang bekerjasama. Sejalan dengan itu, organisasi dikatakan sebagai suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab (Rivai, 2003: 188-189).

Berbagai macam hambatan pasti akan ditemui oleh para individu untuk bisa bekerja dengan baik sehingga kinerja mereka dapat diterima dengan baik oleh perusahaan dan masyarakat yang memerlukan. Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja antara lain: motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, insentif, budaya kerja, komunikasi, jabatan, pemberian gaji kepada karyawan, pelatihan dan masih banyak lagi lainnya. Semua faktor itu pasti berpengaruh, ada yang dominan ada juga yang tidak (Timpe, 1992:3-4).

Kepemimpinan merupakan faktor penting dalam memberikan pengaruh kepada karyawan apalagi pada saat-saat sekarang ini dimana semua serba terbuka, maka kepemimpinan yang dibutuhkan adalah kepemimpinan yang bisa memberdayakan karyawannya. Kepemimpinan yang bisa menumbuhkan motivasi kerja adalah kepemimpinan yang bisa menumbuhkan rasa percaya diri para karyawan dalam menjalankan tugasnya masing-masing (Rivai, 2003:3-4).

Sedangkan menurut Allen (dalam As'ad, 2001:103) menyatakan bahwa "betapapun sempurnanya rencana, organisasi, dan pengawasan, bila mereka tidak dapat menjalankan tugasnya dengan minat dan gembira, maka suatu organisasi tidak akan mencapai hasil sebanyak yang sebenarnya dapat dicapai".

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 karyawan 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 di dalamnya terdapat faktor peningkatan kinerja pegawai yang berdampak pada peningkatan prestasi organisasi (Allen, dalam As'ad, 2001:103).

Selain itu, pelatihan juga penting bagi karyawan. Oleh sebab itu kualitas pelayanan pimpinan kepada karyawan perlu ditingkatkan. Melalui pelatihan ini para karyawan bisa terbantu mengerjakan pekerjaan yang ada, dapat pula meningkatkan prestasi kerja karyawan. Pelatihan diarahkan untuk membantu pekerjaan saat ini secara lebih baik. Pelatihan mempunyai fokus yang agak sempit dan harus memberikan keahlian-keahlian yang akan memberikan manfaat bagi organisasi secara tepat. Manfaat-manfaat pelatihan bagi organisasi biasanya langsung terjadi dengan segera (Simamora, 1997:342).

Lingkungan kerja di perusahaan juga mempengaruhi kinerja yang dilaksanakan oleh karyawan. Lingkungan kerja yang segar, nyaman dan memenuhi standar kebutuhan layak akan memberikan kontribusi terhadap kenyamanan karyawan dalam melakukan tugasnya, sehingga karyawan dapat bekerja dengan baik untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan bersama-sama (Kartono, 1998:18).

Keberhasilan pengelolaan organisasi sangat ditentukan kegiatan pendayagunaan manusia. Maka manusia atau karyawan merupakan unsur yang memegang peran utama selain faktor-faktor lain. Manajemen kinerja ini berkaitan dengan usaha kegiatan atau program yang diprakarsai dan dilaksanakan oleh pimpinan organisasi (perusahaan) untuk merencanakan, mengarahkan dan mengendalikan prestasi kerja karyawan (Rivai, 2003: 188 -189)

Oleh karena itu untuk menumbuhkan dan meningkatkan kinerja karyawan maka kebutuhan karyawan harus terpenuhi, baik kebutuhan material maupun non material. Kebutuhan material salah satunya berupa upah, gaji atau tunjangan lainnya. Sedangkan kebutuhan lainnya adalah kepemimpinan seorang atasan, motivasi, pelatihan, lingkungan kerja, pendidikan dan lain-lain (Timpe, 1992 ; 4).

Tony Listianto dan Bambang Setiaji (2001) melakukan penelitian dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif pada variabel motivasi, kepuasan, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan. Sri Suranta (2002) juga melakukan penelitian dan hasil penelitiannya menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Vera Parlinda dan M. Wahyudin (2003) melakukan penelitian dengan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa variabel pelatihan dan lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan kepemimpinan dan motivasi tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Serta Junus Kwelju (2004) melakukan penelitian dan hasil penelitian menunjukkan

bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan pada variabel motivasi, perilaku kepemimpinan, dan kesempatan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mereplikasi dari penelitian Vera Parlinda dan M. Wahyudin dengan menggunakan variabel yang sama namun objek yang diteliti berbeda yaitu objek yang diambil adalah Kantor PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Boyolali, sesuai dengan latar belakang dan *background* pendidikan peneliti yaitu Ekonomi Akuntansi. Peneliti yakin bahwa obyek yang akan diteliti yakni Kantor PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Boyolali mempunyai kaitan dengan akuntansi dan keuangan. Selanjutnya berhasil atau tidaknya tujuan perusahaan ini dipengaruhi oleh faktor manusianya, yaitu karyawan yang melaksanakan tugas dan fungsi pelayanan dipengaruhi oleh permasalahan yang dikemukakan diatas seperti: kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja bagi seluruh karyawan Kantor PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Boyolali.

Perusahaan Daerah Bank Pengkreditan Rakyat (PD.BPR) Bank Pasar Kabupaten Boyolali merupakan lembaga keuangan milik pemerintah daerah yang usaha pokoknya adalah memberikan kredit dan jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. Perusahaan ini didirikan berdasarkan Peraturan Daerah kabupaten Daerah Tingkat II Boyolali Nomor 10 tahun 1995. Lokasi kantor terletak di Jl. Merbabu No. 2B Boyolali, berdomisili di pusat kota Boyolali. PD. BPR Bank Pasar Boyoliali berdiri sejak tahun 1968 atas prakarsa Bapak Margono yang pada waktu itu menjabat sebagai Bupati Boyolali serta Bapak Mulyo Redjo yang menjabat sebagai anggota BPH (Badan Penasehat Harian) pemerintah Kabupaten Dati II Boyolali.

Berdasarkan latar belakang diatas penulis ingin meneliti “ pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada kantor PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Boyolali.”

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan pada latar belakang masalah maka rumusan masalah yang ingin diangkat dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah ada pengaruh antara variabel-variabel kepemimpinan, motivasi, pelatihan, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor PD. BPR Bank pasar kabupaten Boyolali.
2. Variabel manakah yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PD. BPR Kabupaten Boyolali.

C. Pembatasan Masalah

Batasan masalah dalam penelitian adalah pada karyawan yang menjadi sampel dalam penelitian ini yaitu :

1. Karyawan pada bidang umum dan *security* tidak dimasukan. Karena karyawan bagian umum dan *security* tidak ada kaitannya dengan masalah akuntansi dan keuangan pada perusahaan.
2. Karyawan yang sudah bekerja minimal selama dua tahun. Karena karyawan yang sudah bekerja selama dua tahun sudah mendapatkan pelatihan dari perusahaan dan sudah dianggap berpengalaman.

3. Karyawan yang berpendidikan minimal SMA. Karena karyawan yang berpendidikan minimal SMA sudah dianggap mampu mengambil keputusan sendiri dan sudah bisa berpikir secara dewasa.

D. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kepemimpinan, motivasi, pelatihan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di Kantor PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Boyolali.
2. Untuk mengetahui variabel apa yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan dari variabel-variabel diatas di Kantor PD. BPR Bank Pasar kabupaten Boyolali.

E. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi peneliti
Menambah pengetahuan dan menambah wawasan perbendaharaan yang praktis didalam penerapan praktek di perusahaan, serta untuk menerapkan ilmu yang diterima.
2. Bagi PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Boyolali.
Hasil penelitian ini dapat dipergunakan untuk bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijaksanaan yang berhubungan dengan kepemimpinan,

motivasi, pelatihan, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Pada penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan yang berarti dalam hal penggunaan sumber daya manusia sehingga dapat memberikan masukan yang positif bagi PD. BPR Bank Pasar Kabupaten Boyolali

3. Bagi pembaca dan pihak yang berkepentingan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terutama sebagai pertimbangan dan bahan acuan bagi penulis-penulis lain yang akan melakukan penelitian bidang yang sama, ataupun juga sebagai masukan berharga yang memperkaya penelitian, serta manfaat secara langsung maupun tidak langsung bagi perkembangan ilmu pengetahuan.

F. Sistematika Penulisan

Penelitian ini disusun dengan sistematika berikut ini:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, perumusan masalah, pembahasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori yang mendasari pembahasan secara detail dan digunakan sebagai dasar untuk menganalisis, studi empiris sebelumnya dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang jenis penelitian, populasi dan sampel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, variabel dan pengukuran variabel, dan metode analisis.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum penelitian, data dan pembahasan.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran.