

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan pokok atau inti dalam sebuah organisasi ataupun sebuah perusahaan. Agar seluruh aktivitas perusahaan berjalan dengan baik, perusahaan harus memiliki karyawan yang berpengalaman dan berpengetahuan tinggi serta upaya untuk mengelola perusahaan semaksimal mungkin sehingga kinerja karyawan dapat meningkat. Menurut Donnelly (2003:326) kinerja merupakan tingkat keberhasilan di dalam melaksanakan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Kinerja dikatakan baik dan sukses jika tujuan yang diinginkan dapat dicapai dengan baik.

Upaya pengembangan karyawan sebuah perusahaan merupakan unsur yang paling dominan dalam proses peningkatan mutu yang dilakukan serta dalam rangka kompetensi untuk meningkatkan kinerjanya. Di era globalisasi sekarang ini, peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan secara signifikan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan bisnis yang tidak stabil. Oleh karena perlu adanya upaya-upaya yang dilakukan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling penting, karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang ada di dalamnya.

Kinerja yang baik adalah kinerja yang optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar perusahaan dan mendukung tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang mempunyai loyalitas yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai loyalitas kinerja yang tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan dapat bertahan hidup serta mengembangkan usahanya.

Karyawan dituntut untuk mampu menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif dan efisien. Tercapainya tujuan sebuah perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan yang memadai, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada kualitas sumber daya manusia yang melaksanakan tanggung jawab tersebut.

Setiap perusahaan akan berlomba-lomba dalam rangka meningkatkan kinerja individu karyawannya, dengan harapan apa yang menjadi tujuan dari perusahaan tersebut akan tercapai. Ada beberapa faktor yang dapat diukur dalam keberhasilan karyawan, di antaranya kepuasan konsumen, berkurangnya jumlah keluhan, dan tercapainya laba yang maksimal.

Faktor negatif yang dapat menurunkan kinerja karyawan, di antaranya adalah kurangnya ketepatan waktu dalam penyelesaian tugas, menurunnya keinginan karyawan untuk mencapai prestasi kerja, faktor internal dari dalam perusahaannya, *partner* yang juga menurun semangatnya, dan tidak adanya acuan yang bisa dijadikan contoh dalam pencapaian prestasi kerja yang baik. Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan di antaranya adalah kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja.

Menurut Rivai dan Mulyadi (2010:2) faktor pertama yang diidentifikasi mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepemimpinan. Pemimpin dengan gaya kepemimpinannya menentukan strategi organisasi, baik jangka panjang maupun jangka pendek. Kepemimpinan adalah proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya.

Menurut penelitian Hardjanti dan Rahadhini (2011) prestasi kerja yang efektif hanya dapat dicapai dengan mencocokkan pemimpin dengan situasi, atau dengan mengubah situasi agar cocok dengan pemimpin. Kepemimpinan yang efektif tergantung pada sejumlah faktor tertentu, sehingga tidak ada kepemimpinan yang efektif untuk semua situasi.

Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses atau tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya. Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya. Widyatmini dan Hakim (2008), Sukmawati (2008) dalam penelitiannya menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor kedua yang diidentifikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah kompensasi. Menurut penelitian Wibowo (2007) setiap organisasi menerapkan sistem kompensasi secara fleksibel dan bebas sesuai dengan kondisi masing-masing. Sistem mana yang dirasa tepat untuk memberikan kompensasi

kepada pekerja dengan harapan dapat meningkatkan kinerja dan menumbuhkan kepuasan kerja. Tanpa kompensasi yang cukup akan berakibat menurunkan kepuasan kerja karyawan.

Sistem kompensasi yang memadai, terutama dalam hubungannya dengan motivasi kerja karyawan seharusnya dimiliki oleh suatu perusahaan atau unit bisnis dengan ketidakpastian lingkungan yang lebih tinggi. Dengan adanya kompensasi yang memadai dan peningkatan motivasi yang dijalankan berhasil, maka seorang karyawan akan termotivasi dalam pelaksanaan pekerjaan yang dibebankan kepadanya dan berupaya mengatasi permasalahan yang terjadi. Penelitian yang dilakukan Warsidi (2004) dalam Murty dan Hudiwinarsih (2012) mendukung bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Tidak hanya faktor gaya kepemimpinan dan faktor pemberian kompensasi saja yang perlu diperhatikan oleh perusahaan guna meningkatkan kinerja karyawan, akan tetapi perusahaan juga harus memperhatikan faktor motivasi kerja. Menurut penelitian Murty dan Hudiwinarsih (2012) motivasi secara sederhana dapat dirumuskan sebagai kondisi atau tindakan yang mendorong seseorang untuk melakukan sebuah pekerjaan atau kegiatan semaksimal mungkin untuk berbuat dan berproduksi. Seorang yang memiliki motivasi yang rendah cenderung untuk menampilkan perasaan tidak nyaman dan tidak senang terhadap pekerjaannya, sehingga semakin besar motivasi yang dimiliki oleh individu sebagai karyawan dapat meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri.

Motivasi menjadi pendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapatkan hasil yang terbaik. Setiap karyawan belum tentu bersedia mengerahkan kemampuan yang dimilikinya secara optimal, sehingga masih diperlukan adanya

pendorong dari pihak luar. Untuk itu motivasi kerja sangat perlu, agar karyawan dapat menghasilkan kinerja yang baik. Bawahan tidak akan termotivasi untuk mencapai suatu tingkat produktivitas yang tinggi, kecuali mereka mempertimbangkan harapan-harapan tinggi pimpinan tersebut benar-benar realistis dan dapat dicapai.

Menurut penelitian Damayanti *et al.*,(2013) pemahaman terhadap motivasi karyawan akan sangat penting kaitannya dengan pencapaian tujuan, yaitu prestasi kerja atau kinerja dan efisiensi. Pemberian motivasi merupakan salah satu tujuan agar karyawan yang diberi motivasi dapat bekerja sesuai dengan acuan kerja.

Menurut penelitian Mangkunegara (2005) terdapat dua teknik memotivasi kerja karyawan, yaitu:

1. Teknik pemenuhan kebutuhan karyawan, artinya bahwa pemenuhan kebutuhan karyawan merupakan fundamen yang mendasari perilaku kerja.
2. Teknik komunikasi persuasif, merupakan salah satu teknik memotivasi kerja karyawan yang dilakukan dengan cara mempengaruhi karyawan secara ekstra logis. Teknik ini dirumuskan dengan istilah “AIDDAS” yaitu *Attention* (perhatian), *Interest* (minat), *Desire* (hasrat), *Decision* (keputusan), *Action* (aksi atau tindakan), dan *Satisfaction* (kepuasan).

Perbedaan penelitian ini dengan Murty dan Hudiwinarsih (2012) dapat dilihat dari dua elemen, yaitu:

1. Variabel independen

Penelitian Murty dan Hudiwinarsih memakai tiga variabel independen, yaitu: kompensasi, motivasi, dan komitmen organisasional, sedangkan penelitian penulis

mengganti salah satu variabel independennya dari penelitian Murty dan Hudiwinarsih, yaitu kompensasi, motivasi, dan kepemimpinan.

2. Objek penelitian

Penelitian Murty dan Hudiwinarsih menggunakan objek karyawan bagian akuntansi pada perusahaan manufaktur di Surabaya, sedangkan penelitian yang dilakukan penulis menggunakan objek seluruh karyawan pada PDAM Kota Pekalongan.

Dalam rangka menilai apakah kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja layak dilakukan perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan organisasi, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul “PENGARUH KEPEMIMPINAN, KOMPENSASI, DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PDAM KOTA PEKALONGAN.”

B. Perumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan permasalahannya sebagai berikut:

1. Apakah variabel kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Pekalongan?
2. Apakah variabel kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Pekalongan?
3. Apakah variabel motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Pekalongan?

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah tersebut, maka dapat ditentukan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh variabel kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Pekalongan.
2. Untuk menganalisis pengaruh variabel kompensasi terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Pekalongan.
3. Untuk menganalisis pengaruh variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PDAM Kota Pekalongan.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Peneliti

Dengan melakukan penelitian, pengetahuan dan wawasan peneliti akan bertambah. Peneliti lebih memahami praktik tentang kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja dan konsep kinerja karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya perbaikan kepemimpinan, kompensasi, dan motivasi kerja sehingga akan tercapai kinerja karyawan yang sesuai dengan yang diharapkan.

3. Bagi Pembaca

Dengan membaca hasil penelitian, pembaca dapat mengetahui pelaksanaan kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan pada PDAM Kota Pekalongan.

E. Sistematika Penulisan

Secara garis besar, penelitian ini dituangkan dalam lima bab pembahasan, yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang tinjauan pustaka yang membahas mengenai konsep relevan yang mendukung penelitian ini, antara lain: kepemimpinan, kompensasi, motivasi kerja, kinerja karyawan, tinjauan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan perumusan hipotesis

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan berbagai hal, di antaranya: jenis penelitian, sampel penelitian, objek penelitian, metode pengumpulan data, definisi variabel dan pengukuran variabel, serta metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini disajikan tentang hasil pengumpulan data, analisis data, serta pembahasan atas hasil analisis data.

BAB V PENUTUP

Bab ini berisi simpulan, keterbatasan penelitian, dan saran-saran.