

**ANALISIS PENGARUH FAKTOR KEPEMIMPINAN, MOTIVASI DAN
LINGKUNGAN KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA PT. BPR SUKADANA SURAKARTA**

TESIS



OLEH :

SRI RAHARDJO

NIM : P 100030100

**MAGISTER MANAJEMEN
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

2005

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masalah kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor yang menentukan atas berhasil tidaknya suatu tujuan organisasi tercapai. Sebab kepemimpinan yang sukses, menunjukkan bahwa pengelolaan suatu organisasi berhasil dilaksanakan dengan sukses pula. Pimpinan yang berhasil, menurut Kartono (1998), mempunyai 3 (tiga hal) yaitu: pertama, mampu mengantisipasi perubahan yang tiba tiba dalam proses pengelolaan organisasi. Kedua, berhasil mengoreksi kelemahan kelemahan yang timbul. Ketiga, sanggup membawa organisasi kepada sasaran dalam jangka panjang yang sudah ditetapkan. Kepemimpinan yang efektif harus memberikan pengarahan terhadap usaha-usaha bawahan dalam mencapai tujuan organisasi. Tanpa kepemimpinan, hubungan antara tujuan perseorangan dan tujuan organisasi mungkin menjadi lemah. Keadaan seperti ini akan menimbulkan situasi dimana bawahan bekerja untuk mencapai tujuan pribadinya, sementara itu keseluruhan organisasi menjadi tidak efisien dalam mencapai sasaran. Oleh karena itu, kepemimpinan sangat diperlukan bila organisasi ingin mencapai sukses. Bagi para anggota organisasi atau usaha, paling tidak faktor kepemimpinan dapat dijadikan sebagai dasar motivasi eksternal untuk meningkatkan semangat kerja yang pada akhirnya akan memberikan kinerja karyawan yang baik.

Begitu pula ada ada salah satu faktor juga yang dianggap penting bagi peningkatan kinerja yaitu motivasi karyawan. Motivasi kerja adalah jiwa

pendorong yang kuat bagi manusia untuk melakukan suatu pekerjaan yang berkaitan dengan tujuan dan kebutuhan yang ingin dicapainya. Soeprihanto (1996: 34) menyebutkan tentang teori motivasi klasik yang diambil dari Frederick W. Taylor bahwa konsep dasar teori motivasi, adalah seorang akan bersedia bekerja dengan baik, bila orang berkeyakinan akan memperoleh imbalan yang ada kaitannya langsung dengan kerjanya. Konsep ini berarti bahwa seorang akan menurun semangatnya dalam kerja, apabila imbalan yang berbentuk natura maupun uang, tidak terpenuhi.

Mc Gregor, Likert, Maslow, mengkritik tentang model hubungan manusiawi (*Human Resources Model*). Mereka berpendapat bahwa para karyawan sebenarnya mempunyai motivasi yang sangat beraneka ragam, bukan hanya motivasi karena uang saja ataupun keinginan kepuasan tetapi juga kebutuhan untuk berpartisipasi, bekerja sama dengan baik dengan sejawat. Karyawan juga akan termotivasi juga dengan mengembangkan tanggung jawab bersama guna mencapai tujuan organisasi dan anggota-anggota organisasi, di mana setiap karyawan menyumbangkan sesuai dengan kepentingan dan kemampuan mereka (Ranupandojo, 1996: 202-203).

Kedua pendapat di atas dapat diartikan mengapa seorang karyawan bersedia melakukan suatu pekerjaan dengan baik pada suatu organisasi. Kesiediaan ini tentu karena adanya dorongan, rangsangan dalam diri seorang karyawan. Lebih konkrit lagi bahwa dorongan tersebut berupa kebutuhan yang timbul dalam diri seorang karyawan yang harus dipenuhi.

Pada teori kepuasan yang disebut teori dua sektor tentang motivasi dari Herzberg. Penelitian Herzberg menghasilkan dua kesimpulan adalah: pertama

kondisi ekstrinsik yaitu, keadaan pekerjaan yang menghasilkan ketidakpuasan di kalangan karyawan. Kondisi ekstrinsik ini meliputi: upah, jaminan pekerjaan, kondisi kerja, status, prosedur perusahaan, mutu supervisi, mutu hubungan antar pribadi diantara rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Kedua: kondisi intrinsik yaitu: isi pekerjaan (*job content*) yang apabila ada dalam pekerjaan tersebut akan menggerakkan tingkat motivasi yang kuat yang dapat menghasilkan prestasi kerja yang baik. Kondisi intrinsik ini meliputi prestasi (*achievement*), pengakuan (*recognition*), tanggung jawab (*responsibility*), kemajuan (*advancement*), pekerjaan itu sendiri (*the work itself*), kemungkinan berkembang (*the possibility of growth*) (Gibson, 1995: 107).

Begitu juga lingkungan kerja dalam suatu organisasi mempunyai arti penting bagi manusia yang melakukan aktivitas di dalamnya, karena lingkungan kerja ini akan mempengaruhi secara langsung maupun tidak langsung manusia di dalamnya. Salah satu aspek lingkungan kerja organisasi dalam hal ini adalah iklim organisasi atau kondisi organisasi. Kondisi lingkungan kerja organisasi dan iklim organisasi adalah sikap, nilai, norma dan perasaan yang lazim dimiliki oleh para pekerja atau karyawan sehubungan dengan perusahaan mereka. Lingkungan kerja organisasi ini mempengaruhi individu melalui cara yang tidak tampak mata. Lingkungan kerja yang timbul dalam organisasi merupakan faktor pokok yang menentukan tingkah laku dalam aktivitas.

PT. BPR Sukadana Surakarta sebagai institusi perbankan yang telah lama melayani fungsi perbankan tentunya mempunyai akses besar dan tampaknya tidak terlepas dari perannya yang dalam menyikapi fenomena pengelolaan sumber dayanya. Mencari solusi tentang kinerja karyawan tampaknya

merupakan tuntutan saat ini untuk memberikan layanan jasa perbankan kepada masyarakat secara luas, secara efektif dan efisien. Penanganan masalah faktor kinerja karyawan pada BPR Sukadana Surakarta ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengelolaan sumber daya manusia dalam menjalankan misinya. Dari latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengambil judul: Analisis Pengaruh faktor kepemimpinan, Motivasi dan Lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukadana Surakarta.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka pokok-pokok masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukadana Surakarta?
2. Mana yang lebih dominan berpengaruh antara kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukadana Surakarta?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang pemikiran yang telah diuraikan di atas, maka tujuan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukadana Surakarta.

2. Untuk mengetahui pengaruh yang dominan antara kepemimpinan, motivasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. BPR Sukadana Surakarta.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat dipakai sebagai pendalaman tentang masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia serta upaya identifikasi faktor-faktor yang berhubungan dengan peningkatan kinerja karyawan, sehingga diharapkan dapat memberikan jawaban dan rekomendasi bagi pimpinan dan seluruh jajaran khususnya kinerja karyawan pada PT.BPR Sukadana Surakarta.