

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di jaman globalisasi ini semua organisasi/institusi berusaha untuk menjadi perusahaan yang unggul dan terdepan dalam persaingan. Perkembangan teknologi dan persaingan di dalam era globalisasi menjadikan perusahaan harus selalu beradaptasi dan berkembang berdasarkan perubahan yang terjadi sekarang ini pada lingkungan persaingan bisnis. Dalam merespon perkembangan tersebut, perusahaan – perusahaan menginginkan karyawan atau sumber daya manusia-nya sebagai fokus utama.

Karyawan atau sumber daya manusia adalah “pusat” atau bagian paling vital dari sebuah perusahaan di dalam proses mencapai tujuan perusahaan. Jika karyawan atau sumber daya manusia yang ada menghasilkan kinerja yang diharapkan sesuai dengan target perusahaan, sehingga menjadikan perusahaan semakin dekat dengan tujuan yang akan dicapai organisasi.

Organisasi merupakan suatu wadah bagi individu untuk mencapai tujuan, baik tujuan pribadi maupun tujuan organisasi. Dalam suatu organisasi perbedaan individu adalah hal yang biasa. Individu yang satu dengan yang lainnya akan mempunyai pandangan, tujuan, kebutuhan dan kemampuan yang berbeda-beda pula (Amir, et al. 2016). Seorang individu melakukan proses interaksi dengan sesamanya di dalam organisasi

tersebut. Guna untuk menyusun proses interaksi di antara orang-orang yang bekerja didalamnya, terdapat tata aturan, sehingga interaksi tersebut tidak muncul begitu saja. Selain itu organisasi juga dapat diartikan sebagai suatu kerangka hubungan yang berstruktur di dalamnya berisi wewenang, tanggung jawab, dan pembagian.

Kerja untuk menjalankan suatu fungsi tertentu. Istilah lain dari unsur ini ialah terdapatnya hierarki (hierarchy). Konsekuensi dari adanya hierarki ini bahwa di dalam organisasi ada pimpinan atau kepala dan bawahan atau pegawai. (Thoah Miftah, 2010). Keberhasilan perusahaan dalam memenangkan kompetisi persaingan dapat dinilai dari keberlangsungan jalannya perusahaan itu sendiri. Melihat hal itu dapat diketahui jika perusahaan mempunyai strategi yang baik dan unggul dalam beradaptasi dengan lingkungan persaingan mereka. Tidak cukup dengan memiliki strategi yang baik saja, namun guna mendukung strategi tersebut harus ada karyawan atau sumber daya manusia berkualitas demi mendukung strategi perusahaan. Sumber daya manusia atau karyawan berkualitas mampu menjadikan perusahaan mampu bersaing atau bahkan mampu menjadi yang terdepan dalam persaingan bisnis.

Keberhasilan Kinerja Karyawan pada organisasi/institusi sangat ditentukan oleh kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) dalam organisasi/institusi tersebut. Kinerja sendiri memiliki arti yang luas, tidak hanya mengenai hasil kerja, namun juga mengenai proses yang terjadi dalam suatu pekerjaan. Kinerja (performance) merupakan suatu gambaran

dari tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam rencana strategi suatu organisasi.

Kinerja adalah hasil kerja (prestasi kerja) yang dicapai seorang pegawai sesuai dengan kualitas dan kuantitas berdasarkan dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Rinawati, 2016). Kinerja adalah suatu hasil kerja berdasarkan kualitas dan kuantitas pencapaian seorang karyawan dalam mengerjakan tugasnya dan perannya sesuai tanggung jawab yang diberikan yang sesuai dengan kriteria yang telah ditentukan oleh perusahaan (Gita dan Ahyar, 2016).

Keberhasilan kinerja dapat dilihat berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan oleh individu maupun kelompok. Tolak ukur keberhasilan organisasi sektor publik dapat diketahui berdasarkan *outcome* yang mampu memenuhi harapan dan kebutuhan masyarakat (Mahsun, 2006). Kinerja adalah suatu hasil kerja yang bisa dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau institusi, sesuai dengan wewenang masing-masing dan tanggung jawab dalam upaya pencapaian tujuan dan target organisasi (Fachreza, et al. 2018). Terdapat hubungan erat antara kinerja perorangan dengan kinerja organisasi, dengan kata lain, bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan kinerja organisasi juga baik. Kinerja pegawai secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal. Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri pegawai, yang

meliputi kepuasan kerja dan stres kerja. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri pegawai, yaitu budaya organisasi (Ismail dan Joon, 2006).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, dapat dikemukakan bahwa kinerja merupakan suatu hasil dari pekerjaan yang dicapai seorang pekerja berdasarkan tugas dan fungsinya dan disesuaikan dengan standar dan kriteria yang telah ditentukan dalam jangka waktu tertentu.

Pelaksanaan suatu organisasi/institusi dalam menilai proses dari kinerja karyawan harus melakukan *monitoring*, penilaian, *review*, serta evaluasi setiap kurun waktu tertentu. Melalui elemen-elemen diatas dapat dilihat apakah kinerja karyawan di organisasi/institusi tersebut sudah sejalan dengan pencapaian target organisasi/institusi yang bersangkutan atau malah tidak mencapai target perusahaan. Apabila target organisasi/institusi tidak tercapai harus segera dilakukan evaluasi untuk mencari permasalahan yang menyebabkan tidak tercapainya target perusahaan. Sehingga proses peningkatan kinerja karyawan bisa dilakukan.

Organisasi/institusi dalam melakukan evaluasi kinerja karyawan pasti akan menggunakan indikator penilaian kinerja. Menurut Anwar Prabu (2009) penilaian kinerja karyawan secara individu ada empat indikator, yaitu: Kualitas, Kuantitas, Pelaksanaan tugas, Tanggung Jawab. Kualitas merupakan seberapa baik seorang karyawan mengerjakan tugasnya. Kuantitas adalah seberapa lama seseorang karyawan bekerja

dalam satu harinya dan dilihat kecepatan dalam menyelesaikan pekerjaannya, serta dilihat juga dengan ketepatan waktu bekerja. Pelaksanaan tugas merupakan seberapa jauh karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan akurat dan tidak ada kesalahan. Dan indikator yang terakhir yaitu Tanggung Jawab adalah kesadaran akan kewajiban karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang telah diberikan oleh organisasi.

Menurut Gita dan Ahyar (2016) Adapun faktor–faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah, faktor personal, faktor kepemimpinan, faktor tim, faktor sistem, dan faktor kontekstual. Dari banyaknya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di atas, peneliti mengambil 4 faktor yang berpengaruh terhadap penilaian dari kinerja karyawan yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, kompensasi, dan budaya organisasi dikarenakan peneliti lebih tertarik dengan faktor-faktor di atas.

Gaya kepemimpinan merupakan strategi dan sikap yang dilakukan oleh seorang pemimpin atau *leader* untuk menyokong dan *manage* karyawan, dengan menyatukan tujuan organisasi dengan tujuan individu guna mencapai tujuan bersama (Nashafa dan mudji, 2016). Gaya kepemimpinan adalah salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja yang menjadikan gaya kepemimpinan mampu mempengaruhi semangat kerja karyawan dan motivasi karyawan. Hal tersebut penting guna meningkatkan perkembangan dan kinerja sebuah organisasi. Sehingga

pemimpin bekerja secara tepat dalam menerapkan dan menentukan gaya kepemimpinan yang digunakan. Gaya kepemimpinan yang tepat dapat menginspirasi dan memotivasi para pengikutnya menggunakan metode yang tepat dan menarik guna membawa perubahan ke arah yang lebih baik (Gita dan Ahyar, 2016).

Menurut Adinata (2015) motivasi merupakan energi pendorong atau penarik yang menjadikan atau menyebabkan terjadinya tingkah laku ke arah suatu tujuan. Motivasi yang baik atau positif yang dimiliki oleh karyawan mampu mempermudah meningkatkan kinerja dan semakin mendekati dengan target yang ingin dicapai perusahaan, begitu pula sebaliknya. Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yaitu kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi (Hanantoko dan Rini, 2017). Motivasi adalah pemberian dorongan-dorongan individu untuk bertindak yang menyebabkan orang tersebut berperilaku dengan cara tertentu yang mengarah pada tujuan individu maupun organisasi (Murty dan Hudiwinarsih, 2012). Dorongan yang ada dalam diri seseorang, dapat berasal dari dalam maupun luar dirinya. Individu melakukan suatu pekerjaan dengan semangat tinggi akan cenderung menggunakan semua kemampuan dan ketrampilan yang dimilikinya yang bertujuan untuk mendapatkan apa yang diinginkannya (Surono dan Ainun, 2017).

Budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama – sama (Fachreza, et al. 2018). Budaya disini adalah budaya yang berhubungan dengan kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi adalah karakteristik nilai, perilaku, dan tradisi perusahaan yang dimiliki oleh karyawan (Gita dan Ahyar, 2016). Budaya organisasi yang baik dan membangun menjadikan target kinerja suatu perusahaan dapat dicapai dengan lebih mudah. Budaya organisasi dengan penerapan sistem manajemen yang baik adalah cara yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi yang sudah direncanakan. Perilaku pegawai tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja pegawai (Cahyana dan Jati, 2017).

Kompensasi adalah semua penghasilan yang berbentuk uang dana atau barang langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai upah atas jasa/pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan (Nashafa dan Mudji, 2016). Karyawan yang telah melaksanakan pekerjaan dan tanggung jawab, serta perannya terhadap pencapaian target perusahaan berhak mendapatkan kompensasi/upah yang sesuai dengan beban dan perannya yang setimpal.

Penelitian ini mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan Gita dan Ahyar (2016) dan penelitian ini penulis menambahkan satu variabel penelitian kompensasi yang diadopsi dari penelitian Rinawati (2016) sebagai variabel bebas. Jika pada penelitian sebelumnya

menggunakan 3 (tiga) variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, dan budaya organisasi. Sedangkan pada penelitian ini menggunakan 4 (empat) variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi, dan kompensasi. Variabel terikat pada penelitian ini sama dengan penelitian sebelumnya, yaitu kinerja karyawan.

Pada penelitian sebelumnya mengambil daerah penelitian di Pekalongan, yaitu pada PT.BPR Arta Utama Pekalongan. Sedangkan penelitian ini mengambil daerah di Kabupaten Ponorogo, yaitu pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo.

Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti melakukan penelitian yang berjudul **“PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN, MOTIVASI, BUDAYA ORGANISASI, DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN (Studi Empiris pada Dinas Pendidikan Kabupaten Ponorogo)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan sebelumnya, maka masalah penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
2. Apakah motivasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan, maka penelitian ini digunakan untuk:

1. Menganalisis dan memberikan bukti empiris apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.
2. Menganalisis dan memberikan bukti empiris apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.
3. Menganalisis dan memberikan bukti empiris apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
4. Menganalisis dan memberikan bukti empiris apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Dari tujuan diatas, maka manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat berguna bagi pihak-pihak lain sebagai bahan pertimbangan dalam menghadapi dan memahami masalah kinerja karyawan yang dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan tujuan perusahaan.

2. Manfaat Teoritis

- a. Bagi para akademisi, penelitian ini dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi, budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan.
- b. Bagi para peneliti, penelitian ini memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur kinerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Dalam pelaporan penelitian ini, sistematika pembahasan terdiri dari 5 bab masing-masing bab secara garis besar diterangkan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjelaskan tentang landasan teori, kerangka penelitian, penelitian terdahulu, dan rumusan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang metode penelitian yang memuat desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, jenis dan sumber data, definisi dan pengukuran variabel, dan metode analisi yang digunakan.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan tentang penyajian dan analisis data.

Pada bab ini menyajikan dan menyelesaikan hasil, pengumpulan dan analisis data, serta merupakan jawaban atas hipotesis yang telah dikemukakan pada bab sebelumnya

BAB V PENUTUP

Bab ini menguraikan kesimpulan berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data, hambatan dalam penelitian, saran-saran terhadap penelitian sejenis dimasa yang akan datang.