

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Dalam hakekatnya manusia adalah makhluk sosial yang tidak dapat hidup sendiri, manusia selalu berinteraksi dengan sesama serta dengan lingkungan. Manusia hidup berkelompok besar maupun dalam kelompok kecil. Hidup dalam suatu organisasi memang tidak mudah. Untuk menciptakan kondisi kehidupan yang harmonis antar sesama anggota organisasi maka harus saling menghormati dan menghargai.

Dalam suatu organisasi yang ada terdapat atasan dan bawahan, untuk meraih tujuan tersebut diperlukan suatu sinergi yang baik antara atasan dan bawahan. Selain sinergi yang harus selaras, juga diperlukan suatu kepuasan kerja dan motivasi kerja yang tinggi serta bentuk kepemimpinan karena dengan hal-hal tersebut dapat memberikan kinerja yang baik pada organisasi yang tentu saja akan berdampak positif bagi organisasi kinerja karyawan dalam perusahaan merupakan hal yang sangat penting karena akan bermanfaat untuk mengetahui efektifitas kerja organisasi sehingga tujuan organisasi tersebut akan dapat tercapai (Srie Yono, Teguh Djiwanto dan Manogar Hasibuan, 2004).

Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam mencapai tujuan perusahaan dan kinerja karyawan yang lebih baik. Oleh karena itu, tenaga kerja perlu dipacu kerjanya dan dipantau, mengingat sumber daya manusialah yang mengatur atau mengelola sumber daya yang lainnya. Dalam mencapai tujuan perusahaan dan pencapaian kinerja karyawan yang baik maka perlu diupayakan faktor-faktor yang

baik untuk mendukung tenaga kerja agar dapat bekerja secara optimal. Karena sumber daya yang baik akan mempercepat laju pertumbuhan perusahaan tersebut (Soesilo, 2010).

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah kebijakan dan praktik menentukan aspek “manusia” atau sumber daya manusia dalam posisi manajemen, termasuk merekrut, menyaring, melatih, memberi penghargaan dan penilaian (Dessler, 2004). Menurut Sondang P. Siagian (2007) pentingnya pembahasan mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) bahwa manusia merupakan unsur terpenting dalam semua organisasi, dan keberhasilan organisasi mencapai tujuan sangat ditentukan oleh kemampuan mengelola sumber daya manusia dengan sebaiknya. Menurut Mondy (2008), Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pemanfaatan para individu untuk mencapai tujuan perusahaan. Pengelolaan SDM yang semakin baik akan mendukung terciptanya perilaku efektif karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan (atasan atau bawahan) mempunyai kekuatan-kekuatan yang senantiasa melahirkan konsekuensi *behavioral* (tingkah laku). Teori ini menyatakan bahwa posisi karyawan sebagai jantung perusahaan, dimana seluruh kegiatan karyawan dipandang sebagai faktor penentu bagi terciptanya tujuan perusahaan.

Kinerja dapat daitikan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam meksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kuantitas dan kualitas *outputs*serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan

kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang di miliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak akan tercapai bila karyawannya bekerja tidak memiliki kinerja yang baik sehingga tidak menghasilkan kerja yang baik pula. Kompensasi merupakan salah satu strategi yang di miliki perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaannya. Dengan kompensasi yang layak diharapkan karyawan dapat bekerja secara maksimal dan memenuhi aspek yang dibutuhkan perusahaan. Kompensasi sangat berpengaruh penting karena menunjukkan kontribusi yang sangat besar dalam mencapai tujuan perusahaan (Sukmawati, 2008).

Kinerja juga berarti hasil yang dicapai oleh seseorang baik kuantitas maupun kualitas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Selain itu kinerja seseorang dipengaruhi oleh faktor kepemimpinan, pendidikan, pengalaman kerja, motivasi dan kepuasan kerja. Suntoro dalam Pabundu (2006) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan atau organisasi dalam periode waktu tertentu. Sedangkan Pabundu (2006) kinerja adalah hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi yang dipengaruhi beberapa faktor tertentu untuk mencapai tujuan perusahaan. Dari pernyataan Pabundu (2006) diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat pada kinerja terdiri dari (1) hasil-hasil fungsi pekerjaan (2) faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan seperti, motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan (3) pencapaian tujuan organisasi (4) Periode waktu tertentu. Kesuksesan sebuah organisasi pada umumnya ditentukan dari kemampuan yang baik di dalam mengelola sumber daya organisasi termasuk

kemampuan mengelola sumber daya manusia dalam organisasi dilaksanakan dengan baik dan tepat maka karyawan akan berperilaku efektif sehingga tujuan dan kesuksesan organisasi mudah dicapai. Menurut Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayitno (2005), yang menyatakan kepemimpinan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan dan menurut Raymond (2010) untuk memecahkan masalah terkait dengan peningkatan kinerja karyawan ada beberapa kemungkinan yang dapat dilakukan oleh perusahaan antara lain pemberian motivasi dan pelatihan kerja.

Faktor kepemimpinan yang diharapkan oleh karyawan juga mempengaruhi kinerja karyawan tersebut dalam menyelesaikan pekerjaannya. Kepemimpinan yang handal sangat dibutuhkan organisasi demi tercapainya tujuan, karena kepemimpinan adalah suatu proses dalam mempengaruhi kegiatan seseorang atau kelompok dalam usaha mencapai tujuannya. Pemimpin yang memiliki karakteristik selalu memiliki upaya untuk menciptakn hal yang baru. Kepemimpinan yang efektif dapat menggerakkan, mengarahkan dan mendorong orang lain untuk berusaha mengarahkan kemampuannya dalam mencapai suatu tujun organisasi (Toyib, 2005).

Motivasi adalah keinginan dalam diri seseorang yang menyebabkan orang tersebut bertindak. Orang biasanya bertindak karena satu alasan yaitu untuk mencapai tujuan. Jadi, motivasi adalah sebuah dorongan yang diatur oleh tujuan dan jarang muncul dalam kekosongan (Mathis dan Jackson, 2006). Pemberian motivasi kepada karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Agar karyawan dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang karyawan harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang

dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu prestasi karyawan yang baik, maka pemberian motivasi yang tinggi dapat menumbuhkan rasa itu. Untuk menggerakkan manusia agar sesuai dengan yang dikehendaki organisasi, haruslah dipahami motivasi manusia bekerja pada suatu organisasi karena motivasi inilah yang menentukan perilaku orang-orang untuk bekerja atau dengan kata lain perilaku merupakan cerminan yang paling sederhana dari sebuah motivasi yang diberikan perusahaan.

Motivasi juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan. Motivasi merupakan proses psikologis yang mendasarkan dan merupakan salah satu faktor penentu dalam mencapai tujuan organisasi (Wiludjeng, 2007). Motivasi dan kinerja adalah 2 unsur penting yang konstruktif dan korelatif. Keduanya saling mensyaratkan dan tidak bisa dilepaskan dengan yang lain. Prestasi kerja karyawan akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan itu. Sebaliknya, kalau karyawan mendapatkan motivasi kerja yang tinggi maka tingkat kinerja karyawan akan tinggi dan menghasilkan prestasi kerja yang tinggi pula. Motivasi ini merupakan pendorong semangat untuk bekerja (Handoko,2005:47).

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif dari seseorang yang ditimbulkan dari penghargaan atas sesuatu pekerjaan yang telah dilakukannya. memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai yang berlaku pada dirinya. Semakin banyak aspek dalam pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja keras dan balas jasa dirasa adil dan layak. Setiap karyawan yang menikmati pekerjaan yang sesuai dengan keinginan dan aspek-aspek diri individu, maka ada

kecenderungan semakin tinggi tingkat kepuasan kerjanya. Salah satu upaya yang dapat dilakukan oleh pihak manajemen untuk menciptakan kepuasan kerja bagi karyawannya adalah dengan memperhatikan kerja mereka. Noe dkk (1994) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan perasaan senang seorang karyawan yang timbul dari bagaimana cara dia mempersepsikan pekerjaannya. Menurut pandangan Luthans (1995) kepuasan kerja merupakan hasil karyawan tentang bagaimana pekerjaan mereka dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting.

Penelitian ini mengambil obyek penelitian pada UD. Sumber Mas Blora yang merupakan salah satu UD yang bergerak di bidang pembuatan genteng rumah. Mempunyai karyawan 40 karyawan (data diperoleh dari hasil wawancara kepada pimpinan UD pada bulan februari 2015) yang berdiri pada 2000. Penulis menyebarkan kuesioner agar dapat memberikan hasil yang dapat menjelaskan kerangka pikir teoritis yang valid.

Berikut ini adalah hasil penyebaran kuesioner prasurvey tentang faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan UD. Sumber Mas Blora (tabel 1.1), dengan sampel sebanyak 25 responden dari 40 total karyawan UD. Sumber Mas Blora yang dianggap dapat mewakili seluruh jumlah karyawan UD. Sumber Mas Blora, karena karyawan tersebut telah bekerja minimal 3 tahun.

Contoh survei kuesioner variabel-variabel yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan terdapat pada lampiran A.

**Tabel 1.1**  
**HASIL PENELITIAN VARIABEL YANG PALING MEMPENGARUHI**  
**KINERJA KARYAWAN KEPADA 25 RESPONDEN**

<b>Variabel</b>	<b>Frekuensi</b>	<b>Presentasi</b>
1. Motivasi	6	24%
2. Komitmen	3	12%
3. Kepuasan kerja	5	20%
4. Kepemimpinan	6	24%
5. Pengembangan karir	1	4%
6. Kompensasi	4	16%
Jumlah	25	100%

*Sumber : Penyebaran Kuesioner Pada Karyawan UD. Sumber Mas Blora, 2015*

Hasil prasurvei 6 variabel yang paling mempengaruhi kinerja karyawan di tabel 1, terdapat 3 variabel yang memiliki frekuensi jawaban lebih besar diantara variabel yang lainnya yaitu kepemimpinan, kepuasan kerja dan motivasi. Menunjukkan bahwa motivasi yang tinggi yang diberikan pimpinan UD. Sumber Mas kepada karyawan dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang ada. Faktor lainnya adalah kepuasan kerja dan kepemimpinan diharapkan karyawan dapat mendapatkan imbalan yang setimpal dari pimpinan UD. Sumber Mas sehingga pekerjaan yang sudah dibebankan kepada pekerja dan diselesaikan dengan dengan tepat waktu. Hal lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah faktor kepemimpinan, apabila pimpinan UD tersebut tidak mampu memimpin karyawannya dengan baik maka karyawan agar bekerja dengan semauanya sendiri. Berbeda apabila seorang pemimpin UD yang selau memberikan motivasi dan semangat kerja yang tinggi kepada karyawannya maka karyawan akan merasa puas atas kepemimpinan UD tersebut dan berdampak besar bagi kinerja karyawan yang ada.

Berdasarkan prasurvei yang dilakukan diketahui bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh motivasi, kepuasan kerja dan kepemimpinan. Adapun hasil prasurvei adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Hasil Prasurvey**

<b>Indikator</b>	<b>Tidak Setuju</b>	<b>Presentase</b>	<b>Setuju</b>	<b>Presentase</b>
Fasilitas dan peralatan kerja yang disediakan sangat menunjang	6	24%	19	76%
UD mempunyai pelatihan kerja yang baik untuk kedepannya	17	68%	8	32%
Pimpinan yang menyediakan apa yang dibutuhkan karyawan	4	16%	21	84%
Interaksi sosial antara sesama karyawan maupun atasan yang sangat baik	5	20%	20	80%
Saya puas dengan jaminan dan kesejahteraan yang diberikan cv	3	12%	22	88%
Target yang dibebankan kepada karyawan dapat diselesaikan tepat pada waktunya	8	32%	17	68%
Pemberian bonus apabila pekerjaan dapat selesai sebelum waktu yang ditentukan	7	28%	18	72%
Tidak pernah telat dalam pemberian kompensasi	2	8%	23	92%

*Sumber : Prasurvey pada 25 karyawan UD. Sumber Mas Blora, 2015*

Tabel 2 dapat diketahui bahwa karyawan UD. Sumber Mas Blora menyatakan setuju dengan kondisi di UD. Sumber Mas salah satunya adalah fasilitas dan kerja yang disediakan sangat menunjang sebesar 19 responden (76%). Salah satu faktor meningkatnya motivasi karyawan untuk bekerja karena adanya sarana dan prasarana yang mendukung agar karyawan semangat untuk mengerjakan tugas dan kewajiban yang sesuai dengan bidangnya. Namun dapat di lihat dari hasil prasurvey pada tabel 2 menunjukkan UD sudah memberikan fasilitas yang memadai serta sarana prasarana yang ada bisa memenuhi kebutuhan setiap karyawan. Dalam mengembangkan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan yang kurang mempunyai ahli dalam bidangnya diberikan pelatihan kerja. hal tersebut tidak banyak disetujui karyawan

sebanyak 17 responden atau (68%) mengatakan bahwa pelatihan kerja yang ada dapat membuat pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan bertenga kerja ahli dapat terhambat dan berisiko kurangnya maksimal pekerjaan yang ada. Beberapa hal yang banyak disetujui karyawan antar lain pemimpin menyediakan apa yang dibutuhkan karyawan ini mengartikan bahwa dari pimpinanpun mengharapkan karyawan dapat bekerja secara optimal. Dengan demikian hubungan antara atasan dan bawahan mampu berinteraksi secara baik sehingga kinerja karyawan akan maksimal. Menurut Agung (2012) yang mengatakan bahwa semakin baik kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin baik pula kinerja karyawan tersebut. Kepuasan kerja juga memberikan konsekuensi pada kinerja karyawan. Kondisi kepuasan pekerjaan akan tercapai bila dalam pekerjaan dapat menggerakkan motivasi yang kuat untuk mencapai kinerja lebih baik (Masrukhin dan Waridin, 2006).

Dari urain diatas dapat diketahui bahwa kinerja karyawan belum menunjukkan kerja yang optimal. Sehingga hal ini menimbulkan pertanyaan bagi peneliti dalam pengukuran kinerja di UD. Sumber Mas perlu dikaji kembali agar kinerja karyawan bisa lebih optimum. Dengan demikian arah penelitian adalah untuk mengidentifikasi dan menganalisis faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di UD. Sumber Mas, sehingga dapat memberikan masukan bagi manajemen dalam merumuskan strategi sumber daya manusia yang tepat guna meningkatkan kinerja karyawan sebagai basis keunggulan bersaing.

Berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas, maka dalam penelitian ini yang akan diteliti adalah **Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, dan Kepuasan Kerja karyawan Terhadap Kinerja Karyawan di UD. Sumber Mas Blora.**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan permasalahan tersebut diatas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan UD. Sumber Mas Blora?
2. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan UD. Sumber Mas Blora?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan UD. Sumber Mas Blora?

## **1.3 Tujuan Penelitian dan Manfaat Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Dari penelitian ini tujuan yang ingin dicapai adalah :

1. Menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan UD. Sumber Mas Blora.
2. Menganalisis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan UD. Sumber Mas Blora.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan UD. Sumber Mas Blora.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi Usaha Dagang (UD)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan bagi UD.

Sumber Mas Blora dalam upaya mencapai kinerja karyawan yang baik dan profesional.

2. Bagi Penulis

Untuk menambah pengetahuan dan pengalaman dalam praktek, khususnya berkaitan dengan peningkatan kinerja karyawan UD. Sumber Mas Blora

3. Bagi Pihak Universitas Islam Sultan Agung Semarang

Dapat digunakan sebagai tambahan referensi dan bahan penelitian untuk menambah literatur penelitian tentang pengaruh kepemimpinan, motivasi kerja, dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan UD. Sumber Mas Blora.