

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Potensi manusia yang nantinya ditunjukkan dalam aspek yang salah satunya adalah kualitas, hanya dapat dicapai dengan adanya pengembangan sumber daya manusia. Hal tersebut diperlukan karena sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor yang paling mempengaruhi kehidupan. Kemampuan manusia untuk mempengaruhi alamnya menunjukkan bahwa posisi SDM sangat sentral adanya. Oleh karena itu, sumber daya manusia yang ada hendaklah dikembangkan sedemikian rupa guna mencapai kesejahteraan. Pengembangan SDM ini amat diperlukan karena memiliki aspek yang penting bagi peningkatan produktivitas SDM dan juga memiliki tujuan-tujuan tertentu yang pastinya harus dicapai demi kemajuan perusahaan (Mayo, 2010).

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas. Kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok (Rosidah, 2010). Kinerja organisasi merupakan hasil interaksi yang kompleks dan agregasi kinerja sejumlah individu dalam organisasi. Untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi (determinan) kinerja individu, perlu dilakukan pengkajian terhadap teori kinerja. Secara umum faktor fisik dan non fisik sangat mempengaruhi. Berbagai kondisi lingkungan fisik sangat mempengaruhi kondisi karyawan dalam bekerja. Selain itu, kondisi lingkungan fisik juga akan mempengaruhi berfungsinya faktor lingkungan non

fisik. Pada kesempatan ini pembahasan kita fokuskan pada lingkungan non-fisik, yaitu kondisi-kondisi yang sebenarnya sangat melekat dengan sistem manajerial perusahaan. Menurut penelitian Prawirosentono (2009) kinerja seorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan/upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Secara teoritis ada tiga kelompok variabel yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu, yaitu: variabel individu, variabel organisasi dan variabel psikologis. Kelompok variabel individu terdiri dari variabel kemampuan dan ketrampilan, latar belakang pribadi dan demografis. Menurut Gibson (2008), variabel kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variabel demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung. Kelompok variabel psikologis terdiri dari variabel persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi. Variabel ini menurut Gibson (2008) banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial, pengalaman kerja sebelumnya dan variabel demografis.

Sedangkan kelompok variabel organisasi menurut Gibson (2008) terdiri dari variabel sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Menurut Kopelman (2009), variabel imbalan akan berpengaruh terhadap variabel motivasi, yang pada akhirnya secara langsung mempengaruhi kinerja individu. Penelitian Robinson and Larsen (2011) terhadap para pegawai penyuluh kesehatan pedesaan di Columbia menunjukkan bahwa pemberian

imbangan mempunyai pengaruh yang lebih besar terhadap kinerja pegawai dibanding pada kelompok pegawai yang tidak diberi.

Menurut Mayo dalam Rachmawati (2012), *human capital* atau sumber daya manusia terdiri dari lima komponen yaitu kemampuan individu, motivasi, kepemimpinan, kemampuan menyesuaikan dengan organisasi, serta kemampuan bekerjasama dalam tim. Masing-masing komponen mempunyai peranan penting untuk mewujudkan *human capital* yang akan berdampak penting pada kemajuan perusahaan. Kelima komponen tersebut memberikan kontribusi penting terhadap sumber daya manusia atau human capital. Kemampuan individu, motivasi, kepemimpinan, kemampuan beradaptasi dengan perubahan lingkungan dan kemampuan bekerjasama merupakan rantai yang membangun sumber daya manusia menuju kapasitas human capital yang produktif. Menurut Mitchell dalam Timpe (2008), dalam penelitiannya menyatakan bahwa human capital merupakan lifeblood dalam modal intelektual, sumber dari innovation dan improvement, tetapi merupakan komponen yang sulit untuk diukur. Human capital mencerminkan kemampuan kolektif perusahaan untuk menghasilkan solusi terbaik berdasarkan pengetahuan yang dimiliki oleh orang-orang yang ada dalam perusahaan tersebut, di mana akan meningkat jika perusahaan mampu menggunakan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawannya.

Pembelajaran organisasi dapat menghasilkan : peningkatan nilai pada pelanggan melalui produk dan pelayanan pelanggan yang baru atau yang diperbaiki, pengembangan peluang kegiatan baru, pengembangan proses-

proses atau kegiatan model baru atau yang diperbaiki, penurunan kesalahan, kecacatan, pemborosan, dan biaya-biaya yang terkait, peningkatan kinerja kepekaan dan siklus waktu, peningkatan produktifitas dan efektifitas penggunaan semua sumber-daya yang dimiliki organisasi, dan peningkatan kinerja organisasi dalam memenuhi tanggung jawab kemasyarakatan. Keberhasilan tenaga kerja tergantung dari meningkatnya peluang pembelajaran personal dan mempraktekkan ketrampilan baru. Keberhasilan pimpinan tergantung pada akses terhadap jenis peluang ini. Organisasi yang bersandar pada pembelajaran sukarelawan juga penting dan pengembangan ketrampilan dan pembelajaran mereka harus dipertimbangkan kepegawaiannya. Organisasi menginvestasikan pembelajaran personal melalui pendidikan, pelatihan, dan berbagai peluang untuk pertumbuhan dan pengembangan. Peluang tersebut dapat berupa rotasi pekerjaan, kenaikan gaji bagi yang berprestasi dan trampil. On-the-job training merupakan suatu cara yang efektif dalam menghemat biaya untuk pelatihan lintas unit dan membuat hubungan yang lebih baik antara kebutuhan organisasi dan prioritas. Pendidikan dan pelatihan dapat ditempuh dalam beberapa bentuk seperti pembelajaran berbasis komputer dan web serta pembelajaran jarak jauh. Pembelajaran individu memberi 4 manfaat lebih bagi organisasi : peningkatan kerekatan, kepuasan, dan keserbagunaan tenaga kerja dalam organisasi, pembelajaran lintas fungsi, pembangunan asset pengetahuan, dan perbaikan lingkungan untuk inovasi.

Dalam menjalankan usahanya, perusahaan pasti menggunakan beragam modal. Bisa berbentuk modal finansial, teknologi, modal manusia (sumberdaya manusia), dan modal sumberdaya alam. Dalam prakteknya modal-modal di atas tidak menjamin perusahaan akan meraih keuntungan maksimum. Dengan kata lain setiap investasi belum tentu akan menghasilkan return on investment yang diharapkan. Karena itu masih dibutuhkan bentuk modal lainnya yakni modal sosial. Bentuk modal ini bukan saja berfungsi sebagai aset perusahaan tetapi juga sebagai instrumen sekaligus tujuan dalam pengembangan perusahaan. Dengan demikian agar perusahaan bisa berkembang maka pertanyaannya bagaimana memertahankan dan meningkatkan modal sosial agar semua bentuk modal lainnya memiliki manfaat maksimum. Modal sosial dalam perusahaan dicirikan oleh adanya interaksi sosial timbal balik diantara karyawan dan manajemen dan antarsesama keduanya. Bentuk interaksi itu didasarkan pada adanya rasa percaya sesama yang mengakar dalam suatu budaya organisasi dan etika sosial. Karena ada rasa percaya maka timbul suatu entitas karyawan (manajemen dan non-manajemen) yang memiliki kebersamaan tentang nilai-nilai kejujuran, kedisiplinan, kebersamaan, dan pentingnya kerja keras-cerdas. Karyawan menunjukkan kesediaan individunya untuk mengutamakan keputusan entitas perusahaan.

Terbentuknya modal sosial sangat bergantung pada mutu sumberdaya manusia para karyawannya. Dalam prakteknya bisa jadi mutu mereka berbeda-beda. Baik dilihat dari segi budaya, latar belakang sosial ekonomi

keluarga, pendidikan, ketrampilan, kecerdasan (intelektual, emosional, dan spiritual), kepemimpinan, dan pengalaman kerja. Karena modal sosial berperan sebagai unsur perekat para karyawan dalam melaksanakan visi dan misi organisasi untuk mencapai tujuan organisasi maka dibutuhkan sumberdaya manusia yang bermutu. Mutu SDM sangat penting untuk mengembangkan modal sosial perusahaan. Setiap karyawan harus memahami bahwa modal sosial merupakan suatu komitmen dari setiap individu untuk saling terbuka, saling percaya, dan bertanggungjawab. Selain itu dengan semakin meningkatnya mutu SDM diharapkan akan semakin terbentuknya rasa kebersamaan, kesetiakawanan, dan sekaligus tanggungjawab akan kemajuan bersama. Karena itu setiap perusahaan seharusnya terdorong untuk membangun dirinya sebagai organisasi belajar. Yakni suatu organisasi di mana para anggota dari suatu organisasi secara terus menerus memperluas kemampuannya untuk berkeinginan belajar dan mengembangkan potensi dirinya. Dalam hal ini pemimpin perusahaan memegang peranan penting dalam mengembangkan modal sosial di perusahaannya.

Sumber daya PNS di Bagian Umum Setda Kabupaten Semarang memiliki latar belakang yang berbeda beda, sehingga memberikan output yang berbeda-beda pula dalam bersikap dan bertindak laku. Kondisi tersebut tentu memberikan dampak terhadap suasana kerja dalam organisasi yang pada akhirnya berdampak pada kinerja. Winarno dkk (2012) dalam penelitiannya menunjukkan *human capital* dan pembelajaran organisasi secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja yang dimoderasi oleh budaya organisasi.

Demikian halnya dengan Widodo dan Widjajanti (2014) dalam penelitiannya, *human capital* dan pembelajaran organisasi berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan Ramanda dan Muchtar (2014), Alviani dan Purnamasari (2014) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *human capital* dan pembelajaran organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja. Berdasarkan hal tersebut maka dilakukan penelitian ini untuk mengetahui model peningkatan kinerja melalui *human capital* dan pembelajaran organisasi serta modal sosial di Setda Pemerintah Kabupaten Semarang

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah, maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *human capital* terhadap modal sosial?
2. Bagaimana pengaruh *human capital* terhadap kinerja pegawai?
3. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasi terhadap modal sosial?
4. Bagaimana pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja pegawai?
5. Bagaimana pengaruh modal sosial terhadap kinerja pegawai?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh *human capital* terhadap modal sosial.
2. Untuk mengetahui pengaruh *human capital* terhadap kinerja pegawai.
3. Untuk mengetahui pengaruh pembelajaran organisasi terhadap modal sosial.

4. Untuk mengetahui pengaruh pembelajaran organisasi terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui pengaruh modal sosial terhadap kinerja pegawai.

1.2 Manfaat

Berdasarkan uraian latar belakang, judul, rumusan masalah, dan tujuan penelitian, maka dapat disusun manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Mencoba ingin mengembangkan teori manajemen sumber daya manusia khususnya yang terkait dengan pengkajian masalah yang mempengaruhi kinerja pegawai.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini akan menambah wawasan peneliti tentang praktek-praktek manajemen terutama faktor yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

- b. Bagi Pegawai

Penelitian ini diharapkan memberi hasil yang dapat dipergunakan oleh pimpinan untuk mendesain budaya organisasi dan lingkungan kerja yang baik sehingga tujuan organisasi dapat tercapai.

c. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi pihak lain yang berminat untuk melaksanakan penelitian serupa.