

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting untuk suatu organisasi dalam mengelola dan mengatur karyawan sehingga dapat mencapai suatu tujuan dari perusahaan. Manajemen sumber daya manusia perlu dikelola di suatu perusahaan secara profesional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi perusahaan. Kunci utama tersebut dapat membuat perusahaan berkembang dengan produktif dan wajar. Dengan peraturan manajemen sumber daya manusia yang profesional diharapkan karyawan dapat bekerja secara produktif.

Kinerja yang baik merupakan kinerja yang performe serta optimal, yaitu kinerja yang sesuai standar organisasi dan mendukung tercapainya tujuan organisasi. Organisasi yang baik adalah organisasi yang berusaha meningkatkan kemampuan sumber daya manusianya, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkan kinerja karyawan. Peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis. Oleh karena itu upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan merupakan tantangan manajemen yang paling serius karena keberhasilan untuk mencapai tujuan dan kelangsungan hidup perusahaan tergantung pada kualitas kinerja sumber daya manusia yang ada didalamnya.

Karyawan merupakan asset utama organisasi dan mempunyai peran yang strategis didalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali

aktivitas organisasi. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan.

Kinerja didefinisikan sebagai hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (Sedarmayanti, 2011). Jika dikaitkan dengan performance sebagai kata benda di mana salah satu entrinya adalah hasil dari sesuatu pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kompetensi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal – hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian, dan sikap (Edison dkk, 2018). Selain itu, peningkatan kompetensi ini tidak terlepas dari peran kepemimpinan. Melalui komitmen pemimpin kompetensi para pegawai dapat meningkat dengan pesat dan terarah. Kompetensi sebagai karakteristik yang mendasari keterampilan yang baik untuk menguasai tugas yang sudah dibebankan kepadanya dan mempunyai kemauan tinggi untuk melakukan tugas tersebut dengan efektif (Spencer dan Signe, 1993). Keberhasilan suatu perusahaan ditentukan dengan kinerja karyawan, upaya untuk memajukan dan mengembangkan perusahaan memerlukan karyawan yang berkompeten, Kompetensi adalah suatu kemampuan untuk melaksanakan atau melakukan suatu pekerjaan atau tugas yang dilandasi atas keterampilan dan

pengetahuan serta didukung oleh sikap kerja yang dituntut oleh pekerjaan tersebut.. Wibowo (2016)

Kesesuaian kompetensi pegawai berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Faktor yang memerankan pertimbangan penempatan seorang pegawai dalam bidang tugas baik penempatan awal, mutasi, maupun promosi menjadi hal yang dapat mempengaruhi kinerja. Dalam prakteknya terutama dalam organisasi pemerintahan, hal yang digunakan sebagai pertimbangan, penempatan, perpindahan maupun promosi kurang diperhatikan secara proporsional. Dalam organisasi pemerintahan lebih mendahulukan proses seleksi atau proses rekrutmen pegawai dengan berbagai persyaratan yang rumit. Dalam pengalaman empirik, jika untuk meningkatkan kinerja maka kompetensi seorang pegawai menjadi persyaratan yang utama harus dipenuhi. (Hartati, 2012)

Kompensasi merupakan suatu jaringan berbagai subproses untuk memberikan balas jasa kepada karyawan untuk pelaksanaan pekerjaan dan untuk memotivasi karyawan agar mencapai tingkat prestasi yang diinginkan Sunyoto (2012). Di dalam kompensasi terdapat sistem insentif yang menghubungkan kompensasi dengan kinerja. Dengan kompensasi kepada pekerja diberikan penghargaan berdasarkan kinerja dan berdasarkan senioritas atau jumlah jam kerja. Kompensasi adalah jumlah paket yang ditawarkan organisasi kepada pekerja sebagai imbalan atas penggunaan tenaga kerjanya.

Kompensasi juga memegang peran penting dalam menentukan organisasi yang baik dan meningkatkan kinerja pegawai. Menurut Mangkunegara (2017)

menyebutkan kompensasi sebagai sistem *reward* atau imbalan, merupakan keseluruhan paket keuntungan sehingga organisasi bisa membuat sesuatu yang bermanfaat bagi anggotanya serta di ikuti bagaimana mekanisme dan prosedur imbalan didistribusikan. Sistem imbalan bisa berbentuk gaji, penghasilan, uang pensiunan, uang liburan, promosi ke posisi yang lebih tinggi (berupa gaji dan keuntungan yang lebih tinggi).

Kepemimpinan adalah seseorang yang memiliki kemampuan memimpin artinya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Ardana et al (2012). Kepemimpinan adalah upaya seseorang yang mencoba untuk mempengaruhi tingkah laku seseorang atau kelompok, upaya untuk mempengaruhi tingkah laku ini bertujuan untuk perorangan, tujuan teman, atau bersama-sama dengan tujuan organisasi yang mungkin sama atau berbeda. Sunyoto (2012)

Pada sebuah organisasi pemerintahan, kesuksesan atau kegagalan dalam melaksanakan tugas dan penyelenggara pemerintahan, melalui kepemimpinan dan didukung oleh kapasitas organisasi pemerintahan yang memadai, maka penyelenggara tata pemerintahan yang baik akan terlihat, sebaliknya kelemahan kepemimpinan merupakan salah satu sebab keruntuhan kinerja birokrasi di Indonesia. Kepemimpinan dapat dikatakan sebagai cara dari seorang pemimpin dalam mengarahkan, mendorong dan mengatur seluruh unsur-unsur didalam kelompok atau organisasinya untuk mencapai suatu tujuan organisasi. Selain itu pemimpin juga memainkan peran dalam membantu kelompok, organisasi, atau masyarakat untuk mencapai tujuan tertentu.

Salah satu jenis kepemimpinan adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional adalah kepemimpinan yang dilaksanakan ketika seseorang memobilisasi sumber daya institusional, politis, psikologis, dan sumber lain untuk membangkitkan, melibatkan dan memotivasi pengikutnya (Bass & Avolio 1990). Saat ini banyak hubungan antara pemimpin dengan bawahan telah berubah atau bergeser dan lebih berfokus pada kepemimpinan transformasional, pendekatan yang dimaksudkan hanya untuk mempengaruhi bawahan supaya tidak menggunakan alasan logis tetapi juga melalui penggunaan emosi (Bass, 1985).

Dengan kepemimpinan transformasional maka tidak akan ada jarak antara atasan dengan bawahan, pemimpin akan selalu mendengarkan arahan dari karyawan sehingga dapat menumbuhkan organisasi dengan pemimpin yang efektif dalam mengelola sumber daya manusia dalam suatu unit kerja dan akan berpengaruh pada perilaku kerja yang diindikasikan dengan meningkatnya kinerja individu maupun kinerja itu sendiri, yang pada akhirnya akan mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Penelitian ini mengambil obyek pada PD. BPR BKK Kota Semarang. Sehubungan dengan tingkat kinerja karyawan bagian AO *Account Officer/Marketing* di BPR BKK Kota Semarang, dapat dilihat Data *realisasi* kredit, kredit lancar dan kredit bermasalah pada tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1

Data kredit yang direalisasikan, kredit lancar dan kredit bermasalah pada PD. BPR BKK Kota Semarang dari tahun 2017 - 2019 adalah sebagai berikut :

Tahun	Realisasi kredit	Kredit lancar	Kredit bermasalah
2017	111.748.000.000	108.050.200.000	3.697.800.000
2018	95.825.550.000	94.815.550.000	1.010.000.000
2019	101.202.918.000	101.103.918.000	99.000.000

Sumber : Laporan Keuangan PD. BPR BKK Kota Semarang

Dengan ditunjukkannya tabel 1.1 terkait dengan data *realisasi*, kredit lancar dan kredit bermasalah di BPR BKK Kota Semarang dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2019 diatas, bisa dikatakan bahwa kredit yang direalisasikan mengalami penurunan pada tahun 2018 dan mengalami kenaikan pada tahun 2019, melainkan kredit lancar mengalami penurunan pada tahun 2018 dan kembali mengalami kenaikan di tahun 2019. Kinerja karyawan di BPR BKK Kota Semarang sudah mendekati baik, melainkan dengan kredit bermasalah semakin menurun disetiap tahunnya, dengan demikian karyawan perlu meningkatkan kinerja yang lebih optimal untuk mencapai target yang ditentukan oleh perusahaan.

Pada penelitian ini menggunakan *Research Gap* berupa penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ilyas (2019), Yuliana (2017), Posuma (2013), Maelani (2018), menyatakan bahwa kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh

Miftahul (2017), menyatakan bahwa kompetensi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Menurut Pratama, dkk (2015), Maheswari, dkk (2015), Hendro (2018), menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Amik (2018), menyatakan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Priyatmo (2018), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Suharjono (2014), menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan harus memiliki kinerja yang baik. Kinerja yang baik/tinggi dapat membantu perusahaan mendapat keuntungan sebaliknya, bila kinerja turun dapat merugikan perusahaan. Perusahaan membutuhkan kinerja karyawan yang tinggi untuk meningkatkan produktivitas perusahaan, karena dengan memiliki tanggung jawab yang tinggi, tujuan yang realitas, rencana kerja yang menyeluruh, berani mengambil resiko yang dihadapi, maka produktivitas perusahaan akan meningkat. Oleh karena itu, berdasarkan pernyataan-pernyataan diatas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompetensi, Kompensasi, dan Kepemimpinan Transformasional terhadap Kinerja Karyawan”**

1.2 Rumusan Masalah

- a. Bagaimanakah Pengaruh Kompetensi terhadap kinerja karyawan BPR BKK Kota Semarang ?
- b. Bagaimanakah Pengaruh Kompensasi terhadap kinerja karyawan BPR BKK Kota Semarang?
- c. Bagaimanakah Pengaruh Kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan BPR BKK Kota Semarang?

1.3 Pembatasan Masalah

Untuk membatasi penelitian ini maka diperlukan batasan masalah yang meliputi :

1. Penelitian ini dalam ilmu manajemen khususnya dibidang sumber daya manusia.
2. Penelitian ini secara khusus menjelaskan tentang kompetensi, kompensasi, dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.
3. Penelitian ini dilakukan di PT. BPR BKK Kota Semarang.

1.4 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan di PD. BPR BKK di Semarang.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan di PD. BPR BKK di Semarang.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PD. BPR BKK di Semarang.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat mengembangkan teori ilmu ekonomi dan masalah sumber daya manusia mengenai pengaruh kompetensi, kompensasi dan kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan.

1.5.2. Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti, sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan pada PD. BPR BKK di Semarang.
2. Bagi Perusahaan, sebagai bahan informasi dan masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai dan menentukan kebijakan tepat guna mencapai produktivitas kerja perusahaan pada PD. BPR BKK di Semarang.
3. Bagi Pihak Lain, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan informasi dengan referensi bacaan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dengan topik yang sama.