

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia merupakan faktor terpenting dalam setiap kegiatan sebuah perusahaan, karena bagaimanapun canggihnya teknologi yang digunakan tanpa didukung oleh manusia sebagai pelaksana kegiatan operasionalnya tidak akan mampu menghasilkan output yang sesuai dengan tingkat efisiensi yang diharapkan. Pentingnya sumber daya manusia dalam kegiatan mencapai suatu mekanisme kerja yang efisien dan efektif, disebabkan karena kepegawaian merupakan subyek dalam setiap aktifitas sebuah perusahaan. Pegawai yang merupakan pelaku penggerak proses mekanisme dalam perusahaan tersebut berjalan dengan sebaik-baiknya yakni sesuai dengan yang diharapkan maka manusia sebagai suatu subyek atau pelaku harus memiliki kemampuan yang baik.

Peranan sumber daya manusia dalam organisasi sebenarnya sudah ada sejak dikenalnya organisasi sebagai wadah usaha bersama dalam mencapai suatu tujuan. Dengan berbagai macam individu yang ada dalam suatu organisasi perusahaan, dimana terdapat perbedaan dalam latar belakang seseorang seperti pendidikan, pengalaman, ekonomi, status, kebutuhan, harapan dan lain sebagainya menuntut pimpinan perusahaan untuk dapat mengelola dan memanfaatkannya sedemikian rupa sehingga tidak

menghambat tujuan organisasi yang ingin dicapai. Dalam usaha mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai karakter yang sangat berbeda dengan alat produksi lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial juga mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, sedangkan perusahaan mengharapkan pegawainya dapat bekerja dengan baik, dan memiliki produktivitas yang tinggi serta mampu menjabarkan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Berdasarkan hal diatas. maka pada sebuah perusahaan sangat diperlukan pegawai yang berkualitas dan mampu mengatasi berbagai masalah yang mungkin timbul dalam menjalankan tugas-tugasnya.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam organisasi, apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia. Pentingnya sumber daya manusia dalam suatu organisasi, menuntut setiap organisasi mendapatkan pegawai yang berkualitas dan produktif untuk menjalankan organisasi. Manajemen sumber daya manusia pada era informasi ini, menurut Dessler (2003:36) yaitu: *“Strategic Human Resource Management is the linking of Human Resource Management with strategic role and objectives in order to improve business performance and develop organizational cultures and foster innovation and flexibility”*. Terlihat bahwa para pimpinan organisasi harus mengaitkanm pelaksanaan manajemen sumber daya manusia dengan strategi organisasi untuk meningkatkan kinerja serta mengembangkan budaya organisasi yang akan mendukung penerapan inovasi dan fleksibilitas. Di era persaingan global yang ketat, sumber daya manusia dianggap sebagai salah satu faktor yang paling penting memainkan peran utama dalam menjaga

keberlanjutan organisasi, kredibilitas serta penciptaan kepercayaan publik. Penekanan pada sumber daya manusia sebagai modal berharga dalam organisasi mencerminkan pekatan lebih pada sumber daya tak berwujud daripada yang nyata. Sebagaimana yang dikemukakan oleh (Becker, 1964) bahwa investasi sumber daya manusia bertujuan untuk mendapatkan keuntungan bagi organisasi baik dalam jangka panjang atau pendek. Melalui keterampilan dan kemampuan yang dimiliki karyawan akan termotivasi untuk terus belajar membangun lingkungan bisnis yang unggul. Sumber daya manusia digunakan secara signifikan sebagai penggerak sumber daya lain dan memiliki posisi strategis yang berkontribusi untuk mewujudkan kinerja organisasi perusahaan dengan keunggulan kompetitif (Wright: 2005).

Paulus dan Anantharaman (2003) menegaskan pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan langsung dengan profitabilitas organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi disarankan untuk mengoptimalkan kinerja karyawan dalam memberikan kontribusi yang optimal, antara lain dengan cara melakukan program pelatihan dan pengembangan. Hal ini juga berhubungan dengan produktivitas organisasi dan dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi pekerjaan. Demikian pula halnya dengan organisasi pemerintah, di mana kinerja pegawai terkait erat dengan penyediaan layanan kepada publik. Meskipun merupakan sebuah organisasi nonprofit, pegawai harus memiliki standar kualifikasi tinggi karena hal tersebut dapat mempengaruhi kredibilitas lembaga pemerintah. Salah satu indikator yang dimiliki oleh pegawai adalah pendidikan. Faktor-faktor lain dari pengembangan sumber daya manusia memiliki hubungan dengan kinerja pegawai seperti pengembangan karir, mutasi, promosi pekerjaan, dan kompensasi. Melalui pengembangan tersebut, pegawai akan bekerja dengan prinsip transparansi dan

profesionalisme sebagai penggerak utama yang pada akhirnya akan menciptakan tata pemerintahan yang baik.

Sumber daya manusia atau pegawai merupakan aset utama dari setiap organisasi/perusahaan, karena pegawai sangat menentukan berhasil tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu perusahaan selalu berupaya untuk memperoleh pegawai yang mempunyai kompetensi sesuai dengan kebutuhan organisasi agar pelaksanaan tugas dan pekerjaannya dapat dikerjakan secara baik. Untuk memperoleh pegawai yang diharapkan tersebut, salah satunya melalui pengembangan kualitas sumber daya manusia yang didasarkan pada perhitungan kebutuhan sesuai dengan analisis jabatan dan analisis kebutuhan pegawai, agar memperoleh pegawai yang benar benar *qualified* sesuai dengan kebutuhan organisasi.

Sumber Daya Manusia merupakan faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi baik organisasi dalam skala besar maupun kecil. Dalam organisasi berskala besar, sumber daya manusia dipandang sebagai unsur yang sangat menentukan dalam proses pengembangan usaha peran sumber daya manusia menjadi semakin penting (Tadjudin, 1995). Perkembangan dunia usaha akan terealisasi apabila ditunjang oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan.

Menurut Mangkunegara (2009), kinerja sumber daya manusia (SDM) merupakan istilah yang berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang). Harsuko (2011) mendefinisikan kinerja adalah unsur pencatatan hasil kerja SDM dari waktu ke waktu sehingga diketahui sejauh mana hasil kerja SDM dan perbaikan apa yang harus dilakukan agar dimasa mendatang lebih baik. Untuk mencapai sasaran dan tujuan perusahaan, organisasi disusun dalam unit-unit kerja yang lebih kecil, dengan pembagian kerja, sistem kerja dan mekanisme kerja yang jelas. Sementara itu Bernardin & Russel menyatakan bahwa kinerja adalah : “...*the record of outcomes produced on a specified job function or activity during a specified time periode*” (Gomes, 2003). Dengan kata lain, kinerja adalah catatan *outcome* yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Menurut Hasibuan (2011), menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Hasibuan (2011), menyatakan gaya kepemimpinan adalah sekumpulan ciri yang digunakan pimpinan untuk mempengaruhi bawahan agar sasaran organisasi tercapai. Kepemimpinan merupakan salah satu isu dalam manajemen yang masih cukup menarik untuk diperbincangkan hingga dewasa ini. Media massa, baik elektronik maupun cetak, seringkali menampilkan opini dan pembicaraan yang membahas seputar kepemimpinan. Peran kepemimpinan yang sangat strategis dan penting bagi pencapaian misi, visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong manusia untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan.

Kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma-norma dan kultur organisasi dipandang sebagai suatu prasyarat kunci untuk kesuksesan prestasi tujuan organisasi (Yulk & Van Fleet, 1992). Walaupun dalam kaitannya dengan teori kepemimpinan di Amerika utara terbatas dari negara-negara lain (Kuchinke, 1999). Pada waktu yang sama, berkonsultasi, pengembangan organisasi intervensi, dan pelatihan yang diselenggarakan oleh U.S. asal negara para eksekutif, semua tergantung padadasar teori kepemimpinan di U.S. sampai memperhatikan perbedaan kecil dalam pemahaman gaya kepemimpinan atau perbedaan pemahaman kepemimpinan yang dibangun dalam negara-negara. Beberapa penulis sudahkah menunjukkan bahwa usaha ini untuk menerapkan konsep HRD dan metoda barat yang secara langsung pada negara-negara lain tanpa menyesuaikan perbedaan budaya (Jaeger, 1984; Wigglesworth, 1987 dalam 1987 Ardichvili, 2001)

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi dan tujuan organisasi. Menurut Gibson (1996) kinerja karyawan adalah hasil yang diinginkan dari pelaku. Kinerja karyawan adalah tingkat terhadapnya para karyawan mencapai persyaratan pekerjaan (Simamora, 2004).

Kinerja karyawan dirasakan semakin besar peranannya dalam kehidupan organisasi, baik di pemerintahan maupun di perusahaan swasta, hal ini karena kedudukan karyawan adalah faktor penentu dalam keberhasilan kegiatan yang telah direncanakan yang sekaligus merupakan sasaran dan tujuan yang hendak dicapai oleh suatu organisasi. Menurut (Mangkunegara 2007:67 dalam Daniel 2013), mengatakan bahwa kinerja berasal dari kata *performance* yang artinya hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang

dicapai oleh seorang pegawai dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya. Menurut Bernadine (dalam Mas'ud, 2004 dalam Bryan, 2014) pada umumnya, ukuran indikator kinerja dapat dikelompokkan ke dalam enam kategori berikut ini : Kualitas, Kuantitas, Ketepatan Waktu, Efektifitas, Kemandirian.

Kurniawan (2005) menyatakan bahwa kinerja merupakan penilaian atas kualitas pengelolaan dan kualitas pelaksanaan tugas atau operasi organisasi. Kemudian Simamora (2004) memandang : “kinerja adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan.” Secara umum dapat dikatakan bahwa, kinerja (*performance*) merupakan wujud atau keberhasilan pekerjaan seseorang atau organisasi dalam mencapai tujuannya.

Penelitian terhadap faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai sudah banyak dilakukan, dari telah beberapa hasil penelitian sebelumnya ditemukan inkonsistensi hasil penelitian untuk variabel kepemimpinan dan pengembangan sumber daya manusia. Hasil tersebut dapat disajikan dalam table berikut :

Tabel 1.1

Research gap

NO	Nama Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Agustin Maria, (2012)	Pengembangan SDM	Berpengaruh Positif dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai
	Wachid Sarbani, (2013)	Pengembangan SDM	Berpengaruh Positif Namun Tidak Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai
2	Anak Agung Wiranata, (2011)	Kepemimpinan	Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai
	Raja Bahrial Akbar, (2013)	Kepemimpinan	Tidak Berpengaruh Secara Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai

Berdasarkan uraian di atas, penulis mencoba melakukan pembahasan mengenai pengembangan sumber daya manusia yang digunakan sebagai judul dalam tulisan ini sebagai sebuah pemikiran atau sebagai kerangka berpikir untuk mempelajari materi pengembangan sumber daya manusia. Apabila sebuah pengembangan sumber daya manusia agar kinerja karyawan semakin baik dan gaya kepemimpinan telah di terapkan dengan baik pada sebuah perusahaan maka di harapkan tercapai, untuk meningkatkan kinerja karyawannya dengan memperbanyak pelatihan dan memperketat pengontrolan

(kepemimpinan) dengan tercapainya perusahaan yang dapat meningkatkan keahlian karyawan. Seiring berkembangnya teknologi dibidang pertanian, PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara mulai mengembangkan industrinya dengan memanfaatkan bahan - bahan organik menjadi produk yang mempunyai nilai manfaat yang lebih tinggi. Salah satu usaha yang dilakukan yaitu dengan memproses bahan-bahan organik menjadi pupuk bio organik. Dasar pemikiran PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara adalah kepedulian terhadap lingkungan terutama kondisi pertanian Indonesia yang semakin menurun. *Trend* masyarakat dunia untuk kembali ke alam (*back to nature*) telah menyebabkan permintaan produk pertanian organik di seluruh dunia tumbuh pesat sekitar 20% pertahun. Sehingga pada tahun 2014 pangsa pasar dunia terhadap produk pertanian organik akan mencapai nilai hingga USD 100 milyar (Ditjen BPPHP Deptan, 2001). Untuk menjadikan Indonesia sebagai salah satu Negara penghasil produk pangan organik yang dapat mengisi pasar dunia, Departemen Pertanian telah mencanangkan program “*Go Organic 2014*”. Standar Nasional Indonesia tentang Sistem Pangan Organik telah tersusun dalam SNI 01-6729-2002 yang berisi panduan tentang cara – cara budidaya pangan organik (tanaman pangan dan ternak), pengemasan, pelabelan dan sertifikasinya. Dasar pemikiran pencanangan program pertanian organik merupakan upaya pemerintah untuk mengembalikan lahan pertanian yang rusak akibat dari penggunaan pupuk kimia yang berlebihan. Penggunaan pupuk kimia yang berlebihan dan eksploitasi lahan pertanian selama 30 tahun terakhir menyebabkan menurunnya daya dukung tanah pertanian. Hara (sari pati makanan) tanah dan bahan organik tanah terkuras dengan cepat, tetapi hanya hara kimia (pupuk kimia) saja yang ditambahkan ke dalam tanah. Akibatnya terjadi kondisi seperti di bawah ini:

1. Kandungan bahan organik tanah saat ini hanya 1 – 2%, padahal yang ideal adalah 5 %
2. Aktivitas mikrobia tanah rendah
3. Sifat fisik, kimia, dan biologi tanah menurun
4. Kesuburan tanah berkurang
5. Kebutuhan pupuk kimia cenderung meningkat, tetapi tidak selalu diikuti oleh peningkatan produksi.

PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara tumbuh dan berkembang karena tingkat pendidikan sangat berpengaruh kuat terhadap kinerja para karyawan untuk melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang telah ditetapkan dengan baik, karena dengan pendidikan yang memadai pengetahuan dan keterampilan karyawan tersebut akan lebih luas dan mampu untuk menyelesaikan persoalan yang dihadapi. Adapun Tingkat pendidikan karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara Kecamatan Bergas, Kabupaten Semarang dapat dilihat dari data jumlah karyawan menurut tingkat pendidikannya tahun 2016 dibawah ini:

Tabel 1.2
Jumlah Karyawan Menurut Tingkat Pendidikan 2016

NO	Pendidikan	Jumlah Karyawan	Prosentase
1	S1/S2	14	13,72 %
2	D2/D3	10	9,80%
3	SMA	53	51,96%

4	SMP	18	17,64%
5	SD	7	6,86%
	JUMLAH	102	100 %

Sumber: data diolah tahun 2016

Tingkat pendidikan karyawan di PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara yaitu Sarjana 14 karyawan (13,72 %), Diploma 10 karyawan (9,80 %), SMA 53 karyawan(51,96 %), SMP 18 karyawan (17,67 %), SD 7 karyawan (6,86 %). Tingkat pendidikan karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara paling banyak adalah pendidikan SMA.

Pengalaman kerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara didapatkan pada karyawan yang telah memiliki jam kerja lebih banyak yang mempunyai berbagai macam pengalaman dalam memecahkan bermacam-macam persoalan, sesuai dengan kemampuan individual masing-masing karyawan seorang karyawan. Adapun pengalaman kerja / masa kerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara Kecamatan Bergas, Kabupaten Semarang dapat dilihat dari data masa kerja karyawan tahun 2016 dibawah ini:

Tabel 1.3

Masa Kerja Karyawan

NO	Masa Kerja Karyawan	Jumlah Karyawan	Prosentase
1	Bulanan Tetap	35	34,31 %
2	Bulanan Kontrak	3	2,94%
3	Harian Tetap	46	45,09 %

4	Harian Kontrak	17	16,66 %
	JUMLAH	102	100 %

Sumber: data diolah tahun 2016

Berbekal pengalaman karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara diharapkan tiap-tiap pegawai mempunyai kualitas sumber daya manusia yang tinggi dalam meningkatkan prestasi kerja lebih tinggi. Skill yang dimiliki pegawai lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaan dengan efisiensi menggunakan alat-alat maupun pikirannya. Sehingga diharapkan akan dapat meningkatkan kemampuan kerja, baik dalam kecepatan kerja maupun dalam mutu hasilnya. Pengalaman kerja / masa kerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara yaitu Bulanan tetap sebanyak 35 karyawan (34,31 %), Bulanan kontrak = 3 karyawan (2,94 %), Harian tetap = 46 karyawan (45,09 %), Harian kontrak = 17 karyawan (16,66 %).

Namun meskipun telah dilakukan upaya guna meningkatkan kinerja karyawan, pada kenyataannya kinerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara Kecamatan Bergas, Kabupaten Semarang masih kurang baik.

Dengan melihat dan memperhatikan uraian-uraian tersebut di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul **“ANALISIS PENGARUH PENGEMBANGAN SUMBER DAYA MANUSIA (SDM) DAN GAYA KEPEMIMPINAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PADA PT. SIDOMUNCUL PUPUK NUSANTARA ”**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah pengembangan sumber daya manusia berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara Semarang ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara Semarang ?
3. Apakah pengembangan sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara Semarang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh pengembangan sumber daya manusia terhadap kinerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara Semarang
2. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara Semarang
3. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh pengembangan sumber daya manusia dan gaya kepemimpinan, secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan PT. Sidomuncul Pupuk Nusantara Semarang

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Manajemen Perusahaan

Sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengaplikasikan variabel-variabel penelitian ini untuk membantu meningkatkan nilai perusahaan serta sebagai bahan pertimbangan emiten untuk mengevaluasi, memperbaiki, dan meningkatkan kinerja manajemen dimasa yang akan datang.

2. Bagi Pihak Akademis

Dapat memberikan informasi dan memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan terutama penelitian yang terkait dalam kinerja karyawan.

1.5 Sistematis Penulisan

Sistematis penulisan penelitian ini diuraikan sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Berisi tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan serta sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Berisi landasan teori sebagai kerangka acuan pemikiran dalam pembahasan masalah yang akan diteliti dan sebagai dasar analisis yang diambil dari berbagai literature. Selain berisi landasan teori, ada juga kerangka pikir teoritis, dan hipotesis.

BAB III : METODE PENELITIAN

Berisi variabel penelitian dan definisi variabel operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini, serta berisi tahapan pelaksanaan kegiatan penelitian.

BAB IV : HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi Deskripsi objek penelitian dan analisis data dan pembahasan.

BAB V : PENUTUP

Berisi Simpulan dan saran

DAFTAR PUSTAKA

