

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada saat ini perusahaan menghadapi turbulensi perubahan dan situasi yang tidak pasti. Perubahan lingkungan global mengakibatkan perusahaan memfokuskan perhatian secara berbeda dari kondisi sebelumnya. Perkembangan tiga dekade terakhir menunjukkan bahwa perusahaan harus beradaptasi dengan perubahan lingkungan melalui penyesuaian orientasi dan tujuan. Pada tahun 1980-an perhatian perusahaan terfokus pada masalah peningkatan kualitas, sepuluh tahun kemudian terfokus pada masalah *reengineering* dan pada tahun 2000 perhatian terfokus pada masalah kecepatan informasi. Pada era globalisasi perdagangan saat ini kecepatan informasi tersebar luas sehingga setiap perusahaan berusaha mengakses informasi aktual. Informasi tersebut digunakan untuk memperkirakan kekuatan, kelemahan, ancaman dan peluang perkembangan dimasa mendatang. Prediksi ini akan menentukan posisi perusahaan dan tingkat persaingan pada suatu industri. Strategi pengumpulan, pengelolaan dan penerapan informasi pada berbagai fungsi perusahaan akan menentukan kesuksesan dimasa mendatang. Menurut Ulrich (1998), eksekutif dalam mengelola perusahaan menghadapi tantangan kompetitif yang berkaitan dengan globalisasi, profitabilitas, modal intelektual, teknologi dan perubahan kontinu. Dalam menghadapi tantangan perusahaan harus mengembangkan

keunggulan kompetitif yang dapat dipergunakan untuk memperkirakan konsekuensi dan kesempatan dalam lingkungan global.

Pada dasawarsa ini paling tidak terdapat dua perkembangan ekonomi global yang membawa pengaruh kepada perekonomian Indonesia. Perkembangan ini secara ideologis disebut liberalisasi. *Pertama*, disetujuinya hasil putaran Uruguay tentang GATT (General Agreement on Tariffs and Trade) tahun 1994 dan dirubah menjadi WTO (World Trade Organization) mulai tahun 1995. Secara global hal ini menandai terbentuknya sistem perdagangan bebas yang bertugas menghapuskan hambatan tarif dan perdagangan. *Kedua*, Pemerintah Indonesia secara bersama-sama dengan 17 pemerintahan lainnya dalam pertemuan informal para pemimpin Forum Kerja Sama Ekonomi Asia Pasifik, APEC (Asia Pasific Economic Corporation) di Bogor tahun 1994 dan telah menghasilkan "Deklarasi Tekad Bersama" (Declaration of Common Resolve). Isi deklarasi yang paling essensial adalah disepakatinya jadual liberalisasi perdagangan dan investasi yang akan mulai berlaku tahun 2010 untuk negara maju dan tahun 2020 untuk negara berkembang. Munculnya deklarasi ini dipandang sebagai awal mulainya era Asia Pasifik (Mulyanto,1996).

Upaya pemerintah hampir di seluruh dunia mengakui kehadiran WTO serta rencana memberlakukan blok-blok perdagangan bebas, bagi Indonesia jelas mempunyai keterkaitan secara eksternal. Begitu juga dengan diterimanya kesepakatan liberalisasi perdagangan dan investasi, mau tidak mau akan mendorong transformasi ekonomi Indonesia (Mulyanto,1996).

Secara sederhana kita dapat menggambarkan bahwa pada saat pasar bebas nanti negara kita akan dihiasi dengan berbagai barang impor yang tidak boleh dihambat oleh

bea masuk maupun dengan hambatan-hambatan non tarif lainnya. Sebaliknya, Indonesia akan mengekspor berbagai macam barang ke berbagai penjuru dunia. Tentunya hal ini akan banyak ditentukan oleh produk barang dan jasa yang nilai kompetitif dan kualitas barangnya paling baik (Marbun,1997). Hal inilah yang harus menjadi dasar kebijaksanaan pemerintah untuk menyesuaikan dengan mekanisme pasar.

BUMN Menghadapi Globalisasi Perdagangan

Realitas perkembangan global di atas haruslah direspon oleh perusahaan-perusahaan swasta maupun negara dan juga negara-negara itu sendiri dengan meningkatkan daya kompetisi sebagaimana yang tersirat dalam semangat GATT. Kualitas barang dan jasa harus ditingkatkan, dan harga kompetitif. Inheren dalam tuntutan ini, bahkan dalam GATT itu sendiri adalah suatu keharusan bagi semua negara untuk meliberalkan ekonomi mereka.

Gelombang liberalisasi perdagangan berimplikasi khusus pada Badan Usaha Milik Negara (BUMN) kita mengingat misinya yang dilematis, di satu sisi BUMN harus bisa memenuhi dan melayani masyarakat sebagai misi sosial, dan di sisi lain karena perkembangan jaman harus mampu bersaing dalam dunia bisnis agar mampu memberikan keuntungan bagi negara.

Ada beberapa arahan yang ditetapkan dalam peraturan pemerintah tahun 1983 tentang tujuan pembentukan BUMN (Anoraga,1995), antara lain sebagai berikut :

1. Menyumbang perkembangan ekonomi nasional dan penerimaan negara.
2. Mampu berjalan baik dan memberikan keuntungan.
3. Bermanfaat bagi umum terutama dalam memenuhi hajat hidup orang banyak.

4. Melaksanakan kegiatan usaha yang belum dapat dilaksanakan oleh swasta dan koperasi serta bersifat melengkapi terutama dalam menyediakan kebutuhan masyarakat luas.
5. Aktif menunjang pelaksanaan program pemerintahan.

Melihat tujuan pembentukan BUMN tersebut, dapat disimpulkan bahwa fungsi dan tugas yang lazim sebagai badan usaha bisnis yang mencari keuntungan tetap wajib dijalankan. Begitu juga berbagai tugas pelaksanaan program pemerintah juga menjadi bagian yang tidak terpisahkan dari tugas-tugas yang diembannya.

BUMN sebagai unit bisnis milik negara merupakan sektor yang penting peranannya dalam membantu pemerintah guna mengimplementasikan kebijakan pembangunan yang telah digariskan. Dalam konteks pencarian alternatif sumber dana, pemerintah memberikan tuntutan yang makin besar kepada BUMN, khususnya yang berstatus Persero karena secara eksplisit Persero ditugaskan untuk mencari keuntungan.

Kenyataan bahwa BUMN tidak hanya berperan sebagai bisnis semata, akan tetapi juga merupakan bagian dari aparatur negara yang seringkali menyebabkan BUMN menjadi birokratis dan kehilangan keluwesan dan kegesitan usaha yang diperlukan untuk menghadapi tuntutan zaman (Anoraga,1995). Oleh karena itu, tidak mengherankan bahwa pada umumnya prestasi BUMN sebagai usaha bisnis yang efisien kurang memuaskan dan justru sering menderita kerugian, sehingga harus disubsidi oleh pemerintah.

Agar BUMN dapat hidup terus, badan usaha itu harus sanggup bersaing. Dalam kaitan dengan penciptaan daya saing, maka setiap badan usaha harus mampu beroperasi secara efisien sebagai ukuran penampilan utamanya. Ini berarti dalam masa masa

mendatang untuk menghadapi era perdagangan bebas, pertimbangan rasional yang berlaku dalam dunia bisnis akan menjadi pertimbangan pokok dalam perumusan dan implementasi kebijakan pemerintah terhadap BUMN. Hal ini mengingat kecenderungan ekonomi global yang sudah sedemikian bebas.

Untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk itu sendiri tentu tidaklah mudah karena dipengaruhi oleh beberapa faktor yang menunjang yaitu faktor-faktor produksi, antara lain tenaga kerja, mesin-mesin, metode-metode, modal dan lain-lain. Ke semua faktor produksi tersebut haruslah saling berkaitan secara sistematis dalam menunjang kontinuitas perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sumber daya manusia (tenaga kerja) yang dimiliki akan sangat menunjang bagi perusahaan dengan karya, bakat, kreatifitas, dan dorongan, dengan kata lain betapapun sempurnanya aspek teknologi dan ekonomi tanpa didukung dengan aspek manusianya maka akan sulit untuk mencapai tujuan-tujuan perusahaan yang hendak dicapai.

Salah satu pengelolaan sumber daya manusia yang harus dilakukan oleh perusahaan yaitu memberikan motivasi kepada karyawannya untuk dapat bekerja lebih baik lagi sehingga pencapaian tujuan perusahaan bisa berjalan lancar. Motivasi karyawan akan terdorong jika perusahaan mampu untuk memberikan kepuasan kerja karyawannya melalui pemberian pelatihan-pelatihan yang dapat meningkatkan kemampuan dalam menjalankan tugasnya. Dari kondisi tersebut, maka diharapkan akan muncul motivasi kerja yang lebih baik. Maka untuk dapat mencapai kinerja karyawannya yang optimal, hendaknya perusahaan melakukan suatu usaha untuk meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja karyawan agar dapat bekerja lebih baik (Ibrahim 1997). Demikian halnya

saja mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang maksimal. Kemampuan dan kecakapan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan jika mereka tidak mau bekerja giat (Hasibuan,2001).

PT. Krakatau Tirta Industri yang bergerak di bidang usaha pengolahan dan pelayanan air bersih untuk kebutuhan seluruh perusahaan yang ada di Kawasan Industri Cilegon, kompleks perumahan, serta memenuhi kebutuhan air PDAM Cilegon. Dalam perkembangannya, PT. Krakatau Tirta Industri berupaya untuk dapat meningkatkan kemampuan dan motivasi kerja karyawan yang dimilikinya agar kinerja karyawan dapat optimal. Hal ini dilakukan atas dasar efisiensi dan efektifitas dalam menghasilkan produk dan jasa bagi konsumennya, terlebih lagi guna merespon perubahan yang terjadi di sekitar kegiatan usaha yang dilakukannya.

Penelitian Sri Budhi Rahayu (2004) tentang pengaruh kemampuan dan motivasi kerja perawat terhadap kualitas pelayanan kesehatan di Rumah Sakit Santo Borromeus Bandung. Besarnya pengaruh variabel kemampuan perawat terhadap kualitas kesehatan adalah sebesar 44,36%. Informasi ini memberikan keterangan bahwa variabel kemampuan perawat memberikan pengaruh kuat terhadap kualitas pelayanan kesehatan. Artinya perawat yang mempunyai kemampuan yang baik cenderung memiliki prestasi kerja yang tinggi.

Alasan yang telah dijabarkan tersebut menarik minat penulis untuk melakukan penelitian dengan judul "ANALISIS PENGARUH KEMAMPUAN DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DI BIDANG PT. KRAKATAU TIRTA

B. Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kemampuan dan motivasi kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan ?
2. Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan ?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengkaji pengaruh variabel kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengkaji variabel yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini semoga berguna baik secara teoritis maupun praktis :

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Diharapkan dapat memberi sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen dalam mengelola manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan sebagai rujukan untuk pengembangan penelitian sumber daya manusia yang akan datang.
 - b. Diharapkan dapat memberi sumbangan dan memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut kinerja karyawan

- c. Diharapkan dapat menambah konsep baru yang dapat dijadikan sebagai bahan rujukan penelitian lebih lanjut bagi pengembangan ilmu manajemen.

2. Kegunaan Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan kepada para praktisi untuk memahami pengaruh antara kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja sebagai bagian dari upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan.
- b. Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan dan perubahan sikap kerja karyawan sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya sebagai bagian penting dalam pencapaian tujuan organisasi.
- c. Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai gambaran mengenai kemampuan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Krakatau Tirta Industri dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia.