

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dan keberhasilan yang dihasilkan oleh suatu organisasi dalam menjalankan bisnisnya tentu saja tidak lepas dari kemampuan dalam mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Seiring dengan tingginya persaingan bisnis dan tuntutan perusahaan yang selalu berlomba-lomba untuk menjadi yang nomor satu dalam bidangnya, kinerja karyawan dituntut untuk terus meningkat dari waktu ke waktu.

Dalam suatu organisasi, karyawan merupakan penggerak dan penentu jalannya organisasi dengan berbagai macam kemampuan yang dimilikinya. Jatmiko, *et al.* (2015) menyatakan bahwa karyawan merupakan aset utama organisasi karena memiliki peran yang strategis di dalam sebuah organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana, dan pengendali kegiatan organisasi. Sama halnya dengan yang diungkapkan oleh Nderitu, *et al.* (2019) bahwa karyawan adalah sumber daya yang penting bagi perusahaan dan mengoptimalkan kontribusi para karyawan terhadap misi perusahaan merupakan hal yang sangat penting sebagai salah satu cara mempertahankan kinerja yang efektif. Segala bentuk sumber daya yang dimiliki suatu organisasi tidak akan mampu berjalan optimal jika tidak didukung dengan kinerja karyawan yang mumpuni.

Pengelolaan sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan kinerja karyawan merupakan fokus utama yang diperhatikan oleh organisasi.

Karena dengan kinerja karyawan yang baik, maka tujuan perusahaan dapat tercapai dengan optimal. Namun dalam perjalanannya, suatu organisasi pasti menghadapi hambatan dan rintangan yang timbul baik dari lingkup internal maupun dari lingkup eksternal organisasi.

PT X merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang layanan digital. PT X terletak di Bekasi, dengan jumlah karyawan yang dimiliki pada tahun 2019 sebanyak 145 karyawan. Agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik untuk masyarakat, dilakukan berbagai inovasi-inovasi yang dapat membuat pelanggan semakin setia menggunakan produk perusahaan. Melihat upaya tersebut agar perusahaan semakin maju dan mampu bersaing, karyawan dituntut untuk memiliki kinerja yang baik agar dapat memberikan pelayanan yang terbaik kepada seluruh masyarakat serta dapat menjalankan visi yang ada.

Untuk mengetahui sejauh mana tingkat kinerja karyawan, maka PT X menerapkan sistem penilaian yang setiap karyawannya memiliki Sasaran Kinerja Individu (SKI) yang dibuat dan dirancang pada awal tahun dan pada saat akhir tahun terdapat hasil kinerja yang telah dinilai oleh pihak manajemen yaitu Nilai Kinerja Individu (NKI) yang dapat diketahui oleh masing-masing karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan unit *Human Resource* PT X, masalah yang dialami PT X adalah menurunnya nilai kinerja karyawan selama tiga tahun terakhir, yaitu sejak tahun 2016 hingga tahun 2018. Berikut adalah data yang diperoleh peneliti yang dapat dilihat pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data Penilaian Kinerja Karyawan

No	Nilai	Keterangan	2016		2017		2018	
			Jumlah (orang)	%	Jumlah (orang)	%	Jumlah (orang)	%
1	KK1	Sangat Baik	0	0	0	0	0	0
2	KK2	Baik Sekali	40	15,69%	214	99,53%	19	11,45%
3	KK3	Cukup Baik	215	84,31%	1	0,47%	147	88,55%
4	KK4	Kurang Baik	0	0	0	0	0	0
5	KK5	Sangat Tidak Baik	0	0	0	0	0	0
Jumlah Karyawan			255	100%	215	100%	166	100%

Sumber: *Human Resource PT X*, 2019

Dengan keterangan poin-poin penilaian sebagai berikut: KK1 kinerja sangat baik, KK2 kinerja baik sekali, KK3 kinerja cukup baik, KK4 kinerja kurang baik, dan KK5 kinerja sangat tidak baik.

Pada tabel 1.1 terdapat nilai penilaian kinerja yang terdiri dari KK1, KK2, KK3, KK4 dan KK5 dengan keterangan kinerja yang sangat baik hingga kinerja yang sangat tidak baik. Penilaian kinerja didapatkan dari beberapa hal yang dapat dilihat dari dua aspek yaitu pertama, sasaran kerja individu yang terdiri dari kualitas kerja dan kuantitas kerja serta yang kedua adalah proses kerja yang terdiri dari penggunaan waktu dan kerja sama.

Pada tabel 1.1, data penilaian kinerja yang disajikan pada rentang tahun 2016 hingga 2018 terlihat bahwa nilai kinerja karyawan mengalami peningkatan dan penurunan yang sangat signifikan atau fluktuatif.

Hal ini terlihat dari adanya peningkatan persentase jumlah karyawan yang mendapatkan poin KK2 pada tahun 2017, namun selanjutnya persentase tersebut terjun bebas pada tahun 2018. Sebaliknya, persentase jumlah

karyawan yang mendapatkan poin KK3 pada tahun 2017 mengalami penurunan jika dibandingkan dengan tahun 2016, selanjutnya pada tahun 2018 mengalami peningkatan yang sangat tajam.

Persentase karyawan yang mendapatkan poin KK2 pada tahun 2017 naik sebesar 83,85% yang awalnya hanya sebesar 15,69% pada tahun 2016 naik menjadi 99,53% pada tahun 2017. Namun hal ini tidak bertahan lama, karena pada tahun 2018 terjadi penurunan yang sangat signifikan. Persentase karyawan yang mendapatkan poin KK2 hanya sebesar 11,45% hal ini menandakan bahwa telah turun sebesar 88,09% jika dibandingkan dengan tahun 2017.

Berbanding terbalik dengan persentase karyawan dengan poin KK2 yang meningkat pada tahun 2017 lalu menurun pada tahun 2018. Persentase karyawan dengan poin KK3 justru mengalami penurunan pada tahun 2017 lalu meningkat pada tahun 2018.

Persentase karyawan yang mendapatkan poin KK3 turun sebesar 83,85% yang awalnya sebesar 84,31% pada tahun 2016, lalu turun menjadi 0,47% pada tahun 2017. Selanjutnya pada tahun 2018 naik sebesar 88,09% menjadi 88,55%.

Nilai kinerja karyawan yang naik dan turun secara tajam dalam rentang tahun 2016 hingga 2018 menjadi indikator atas ketidakstabilannya nilai kinerja karyawan. Hal ini menjadi sebuah masalah yang harus dihadapi PT X karena kinerja karyawan setidaknya harus stabil pada poin KK2 agar penilaian kinerja

stabil dan cenderung bagus jika dibandingkan dengan kantor cabang lainnya yang berada di Jabodetabek.

Dengan kata lain, penurunan nilai kinerja karyawan pada poin KK2 belum sesuai dengan target perusahaan yang menargetkan nilai pada poin KK2. Hal ini menjadi suatu permasalahan yang dihadapi perusahaan karena berkaitan dengan target dan tujuan jangka pendek perusahaan sehingga perlu dilakukan pembenahan agar karyawan mampu bekerja maksimal yang dibuktikan dengan prestasi dan kinerja yang dapat dicapai.

Untuk memastikan bahwa terdapat masalah dalam kinerja karyawan pada PT X, peneliti melakukan pra-penelitian dengan cara melakukan wawancara langsung dan menyebarkan kuesioner ke 30 karyawan PT X.

Tabel 1.2
Hasil Pra Penelitian Pertama

Pertanyaan	Sudah	Masih Kurang	Belum
Apakah Anda merasa bahwa anda sudah memiliki kinerja yang baik dan sudah memberikan kontribusi maksimal dalam pencapaian tujuan perusahaan?	8	19	3

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2019

Tabel 1.2 menunjukkan bahwa 19 dari 30 orang karyawan merasa bahwa kinerja yang mereka miliki masih kurang dari yang seharusnya dalam memberikan kontribusi yang maksimal pada perusahaan. Sedangkan hanya 8 orang yang berani menyatakan bahwa mereka memiliki kinerja yang optimal.

Lalu 3 orang karyawan lainnya menyatakan belum memiliki kinerja yang mumpuni yang dapat memaksimalkan pencapaian tujuan perusahaan. Selanjutnya peneliti melakukan penelitian lanjutan mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan.

Tabel 1.3
Hasil Pra Penelitian Kedua

Faktor yang Mempengaruhi	Jumlah Jawaban	Persentase
Gaya kepemimpinan atasan saya dapat mempengaruhi kinerja saya	13	17,80 %
Budaya kerja di perusahaan ini mampu mempengaruhi kinerja	11	15,07 %
Motivasi kerja yang saya miliki berpengaruh terhadap kinerja saya	21	28,77 %
Komitmen organisasi yang dimiliki setiap karyawan dapat mempengaruhi kinerja	18	24,66 %
Lingkungan kerja perusahaan ini sangat mendukung untuk meningkatkan kinerja	10	13,70 %

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2019

Setiap karyawan yang menjadi responden diperbolehkan untuk memilih dua faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT X. Pemilihan dua faktor ini didasari karena penelitian ini memiliki fokus pada dua faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT X.

Tabel 1.3 menunjukkan bahwa 21 responden atau sebesar 28,77% memilih motivasi kerja sebagai faktor yang paling mempengaruhi kinerja. Selanjutnya, 18 responden atau sebesar 24,66% memilih komitmen organisasi sebagai faktor selanjutnya yang mempengaruhi kinerja.

Dengan adanya masalah terkait dengan kinerja karyawan seperti yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian

terhadap pengaruh dari motivasi kerja, dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT X.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, peneliti memfokuskan rumusan masalah ke dalam beberapa poin sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi dari motivasi kerja, komitmen organisasi dan kinerja pada karyawan PT X?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT X?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan, maka tujuan dari penelitian yang dilakukan oleh Peneliti pada karyawan PT X adalah:

1. Untuk mengetahui deskripsi motivasi kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan PT X.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT X.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT X.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk berbagai pihak.

Adapun manfaat penelitian yang dimaksud adalah:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan tentang kinerja karyawan dengan variabel motivasi kerja dan komitmen organisasi.

2. Bagi Pengembangan Ilmu dan Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang hal serupa yaitu pengaruh motivasi kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya Fakultas Ekonomi pada Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bahan pembelajaran dan menambah khasanah ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya.