

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan penentu keberhasilan suatu instansi dan mempunyai peran untuk mewujudkan tujuan instansi, serta sebagai unsur penggerak suatu instansi. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan kinerja terbaik, karena selain menangani masalah keterampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif karyawan untuk mendapatkan kinerja terbaik (Scott and Pandey, 2010). Untuk mendapatkan kinerja pegawai yang optimal maka harus dikelola dengan baik sehingga mendapatkan hasil yang maksimal bagi instansi tersebut. Salah satu masalah yang sering dihadapi instansi adalah masalah kinerja pegawai yang rendah. Oleh sebab itu seorang pemimpin harus bisa meningkatkan kinerja pegawai agar segala tujuan instansi dapat terlaksana sesuai harapan. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Shahzad et al., 2013).

Kontribusi karyawan sangat penting dalam mengoptimalkan tujuan dan sasaran perusahaan sebagai mempertahankan kinerja yang efektif. Setiap karyawan mempunyai potensi yang tinggi dalam melaksanakan aktivitas organisasi atau instansi. Potensi yang dimiliki setiap tenaga kerja bila dapat

dimanfaatkan dengan baik akan menghasilkan output yang optimal (Shahzadi et al., 2014).

Seperti yang telah diketahui bersama bahwa AFTA (Asean Free Trade Area) telah diberlakukan secara serentak pada tahun 2015, dan perdagangan bebas dilaksanakan sepenuhnya di seluruh wilayah negara-negara anggota ASEAN. Tantangan bagi setiap perusahaan adalah menyiapkan diri dalam menghadapi globalisasi perekonomian untuk mendapatkan keuntungan yang maksimal (*competitive advantage*) sekaligus untuk mengantisipasi terjadinya kerugian akibat persaingan global melalui pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien. Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan seperti modal, mesin, metode dan material tidak bisa memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Tujuan organisasi dapat berupa perbaikan pelayanan pelanggan, pemenuhan permintaan pasar, peningkatan kualitas produk atau jasa, meningkatnya daya saing, dan meningkatnya kinerja organisasi. Pencapaian tujuan organisasi menunjukkan hasil kerja atau prestasi kerja organisasi dan menunjukkan sebagai kinerja atau performa organisasi (Setyawan, 2018).

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor baik yang berhubungan dengan tenaga kerja itu sendiri maupun yang berhubungan dengan lingkungan perusahaan atau organisasi seperti gaya kepemimpinan, motivasi dan kompensasi. Langkah yang dapat diambil seorang pimpinan dalam meningkatkan kinerja pegawainya adalah dengan pemberian motivasi dengan harapan dapat meningkatkan semangat kerja pada diri pegawai dan

juga memiliki gaya kepemimpinan yang cocok untuk diterapkan di perusahaan sehingga kinerja karyawan yang dihasilkan sesuai dengan yang diharapkan (Al-Ahmadi, 2009). Selain pemberian motivasi, faktor lain yang dapat meningkatkan kinerja pegawai adalah gaya kepemimpinan dari top manajemen perusahaan. Dalam kenyataannya karyawan sering sekali mendapati gaya kepemimpinan yang tidak cocok di perusahaan sehingga kinerja mereka belum memuaskan, akibatnya tujuan instansi tidak tercapai (Mathis & Jackson, 2009).

Mengukur kinerja adalah sangat penting dalam perencanaan insentif karena berhubungan dengan tujuan organisasi. “Apa yang dinilai dan dihargai harus mendapatkan perhatian” (Bohlander et al., 2001; Nurkholis & Wiranti, 2019). Dalam disiplin ilmu manajemen sumber daya manusia, peneliti yang berbeda menunjukkan indikator untuk mengukur kinerja karyawan termasuk kualitas yang dapat diukur dengan persentase output pekerjaan yang harus diulang atau ditolak, dan kepuasan kerja karyawan dapat diukur dengan jumlah masukan (*input/feedback*) dari karyawan perusahaan. Demikian juga dengan ketepatan waktu yang dapat diukur seberapa cepat pekerjaan dilakukan oleh karyawan ketika diberikan tugastugas tertentu, absensi atau keterlambatan yang diamati ketika karyawan tidak masuk kerja, dan pencapaian tujuan yang terukur ketika seorang karyawan telah melampaui targetnya, sehingga karyawan tersebut dianggap telah melakukan pekerjaan dengan baik untuk mencapai tujuan yang ditetapkan (Hidayat, 2015).

Kualitas sumber daya manusia ditentukan oleh sejauh mana sistem di bidang sumber daya manusia ini sanggup menunjang dan mengakomodasi kepentingan karyawan maupun perusahaan. Peningkatan pengetahuan,

keahlian, perubahan sikap, perilaku, serta koreksi terhadap kekurangan kekurangan kinerja dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas melalui motivasi, pengembangan, kondisi lingkungan kerja, sistem penghargaan, kepuasan kerja, perilaku karyawan, dan gaya kepemimpinan (Aisyah et al., 2017). Sistem penilaian kinerja karyawan ini merupakan hasil kerja karyawan dalam lingkup tanggung jawabnya yang mengacu pada suatu sistem formal dan terstruktur yang digunakan sebagai instrumen untuk mengukur, menilai, dan mempengaruhi sifat-sifat yang berkaitan dengan pekerjaan, mengendalikan perilaku karyawan, termasuk tingkat ketidakhadiran, hasil kerja, membuat keputusankeputusan yang berkaitan dengan kenaikan gaji, pemberian bonus, promosi, dan penempatan karyawan pada posisi yang sesuai dengan kompetensinya (Arulrajah, 2017).

Salah satu sasaran penting dalam manajemen sumberdaya manusia pada suatu organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja anggota organisasi yang bersangkutan. Kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian tujuan organisasi akan lebih baik dan akurat. Hasil penelitian Herzberg menyatakan bahwa faktor yang mendatangkan kepuasan adalah prestasi, pengakuan, pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, dan kemajuan (Armstrong, 1994: 71). Pendapat lainnya menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja (Mathis & Jackson, 2009).

Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa walaupun balas jasa itu penting. Kepuasan di luar pekerjaan adalah kepuasan kerja karyawan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya, agar dia dapat membeli kebutuhan-kebutuhannya. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasannya di luar pekerjaan lebih mempersoalkan balas jasa dari pada pelaksanaan tugas-tugasnya. Kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dicerminkan oleh sikap emosional yang seimbang antara balas jasa dengan pelaksanaan pekerjaannya. Karyawan yang lebih menikmati kepuasan kerja kombinasi dalam dan luar pekerjaan akan merasa puas jika hasil kerja dan balas jasanya dirasa adil dan layak (Umar, 2011:16). Seorang karyawan lazimnya melakukan pekerjaan di dalam suatu organisasi bertujuan untuk mendapatkan kepuasan kerja. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi memiliki disiplin kerja serta loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya, karyawan akan lebih bertanggung jawab dengan pekerjaannya dan membawa dampak atas perasaan positif tentang pekerjaannya ke luar dari lingkungan pekerjaan.

Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi, karena dengan terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi iklim kerja yang profesional. Berbicara mengenai komitmen organisasi tidak bisa dilepaskan dari sebuah istilah loyalitas yang sering mengikuti kata komitmen, pemahaman demikian membuat istilah loyalitas dan komitmen mengandung makna yang confuse. Loyalitas disini secara sempit diartikan sebagai berapa lama karyawan bekerja dalam perusahaan

atau sejauh mana mereka tunduk pada perintah atasan tanpa melihat kualitas kontribusi terhadap perusahaan. Muncul suatu fenomena di Indonesia seseorang agar dinilai loyal para karyawan akan tunduk pada atasan walaupun bukan dalam konteks hubungan kerja (Anyango, 2015). Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan identifikasi dan keterlibatan individu dengan organisasi. Komitmen yang tinggi dicirikan dengan tiga hal, yaitu: kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, kemauan yang kuat untuk bekerja demi organisasi dan keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Komitmen nampak dalam tiga bentuk sikap yang terpisah tapi saling berhubungan erat, pertama identifikasi dengan misi organisasi, kedua keterlibatan secara psikologis dengan tugas-tugas organisasi dan yang terakhir loyalitas serta keterikatan dengan organisasi (Dessler, 2009).

Nilai yang dianut manusia sekitar nilai terminal (tujuan), yaitu eksistensi hidup seseorang pekerja yang diinginkan seperti keinginan makmur atau kaya, berprestasi, harmoni, kebahagiaan, dihormati dan sebagainya. Untuk mencapai nilai terminal tersebut diperlukan nilai instrumental atau cara-cara mencapai tujuan tersebut seperti harus rajin belajar, kerja keras, hemat, jujur dan sebagainya. Sebagian pekerja meyakini mereka menguasai nasibnya sendiri atau memiliki tempat kedudukan kendali internal (*internal locus of control*). Sebagian lagi pekerja menganggap bahwa kemujuran atau nasib mereka ditentukan oleh kekuatan dari luar, yang disebut tempat kedudukan kendali eksternal (*external locus of control*). Kepuasan kerja, keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi didasari oleh sikap pekerja itu sendiri (Simanjuntak, 2010).

Sedangkan sikap (attitude) menurut Breckler (1984:1191) adalah pernyataan evaluatif mengenai objek, orang atau peristiwa, baik yang menguntungkan maupun tidak menguntungkan bagi dirinya. Secara umum, orang mengatakan “sikap dan perilaku” yang merupakan ungkapan biasa, namun belum mencakup 3 aspek sebagai berikut, yaitu komponen kognisi dari suatu sikap, dihubungkan dengan keyakinan, opini, pengetahuan atau informasi yang dimiliki seseorang, misalnya atas tindak-tanduk orang tertentu, atau mengetahui cara membuat sesuatu. Kognisi tersebut dapat mempengaruhi afeksi. Komponen afeksi dari suatu sikap adalah emosi atau perasaan, suara batin, dan kata hati adalah bagian dari sikap seperti menyukai atau tidak menyukai seseorang, atau merasa ingin melakukan atau tidak ingin melakukan sesuatu tindakan tertentu. Komponen perilaku dari suatu sikap dihubungkan dengan maksud dan tujuan untuk memperlakukan dengan cara yang pasti terhadap seseorang atau sesuatu, misalnya semakin dekat atau semakin jauh menjaga jarak, atau dengan serta-merta melakukan sesuatu tindakan atas sesuatu. Ketiga komponen tersebut secara sendiri-sendiri atau bersama-sama mempengaruhi sikap (attitude) seseorang (Astri Aslam et al., 2013).

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di PT WASKITA KARYA PROYEK CIBITUNG – CILINCING.**

## **B. Rumusan Masalah**

Dari uraian latar belakang penelitian diatas maka dapat dirumuskan pokok permasalahan yang akan dilakukan pada penelitian ini, yaitu:

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Waskita Karya proyek Cibitung – Cilincing?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Waskita Karya proyek Cibitung – Cilincing?
3. Apakah perilaku kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di PT Waskita Karya proyek Cibitung – Cilincing?

### **C. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT Waskita Karya proyek Cibitung – Cilincing.
2. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT Waskita Karya proyek Cibitung – Cilincing.
3. Menganalisis pengaruh perilaku kerja terhadap kinerja karyawan di PT Waskita Karya proyek Cibitung – Cilincing.

### **D. Manfaat Penelitian**

#### 1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan kompetensi dan mengembangkan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia untuk saat ini maupun dimasa yang akan datang agar dapat terus memiliki karyawan dengan kinerja yang memuaskan.

#### 2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat meningkatkan pemahaman penulis dalam praktek bidang manajemen sumber daya manusia, menambah



pengalaman dalam menganalisis dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga memuaskan *outputnya*.

### 3. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan informasi, rujukan, dan wawasan baru bagi akademisi untuk penelitian berikutnya dibidang manajemen kinerja karyawan.

## **E. Sistematika Penulisan Karya Ilmiah**

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan tesis.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini berisi uraian mengenai tinjauan teori yang melandasi pemikiran, kerangka pemikiran, penelitian terdahulu, dan hipotesis.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini berisi jenis penelitian, definisi operasional dan pengukuran variabel, data dan sumber data, metode pengumpulan data, desain pengambilan sampel, serta metode analisis data yang digunakan.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi tentang karakteristik responden, deskripsi data, analisis data dan pembahasan.

### **BAB V PENUTUP**

Bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan penelitian dan saran.

### **DAFTAR PUSTAKA**

### **LAMPIRAN**