

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam menghadapi persaingan di era global perusahaan dituntut untuk bekerja lebih efisien dan efektif. Persaingan yang semakin ketat menyebabkan perusahaan dituntut untuk meningkatkan daya saing dalam rangka menjaga kelangsungan hidup perusahaan. Perusahaan merupakan salah satu organisasi yang menghimpun orang-orang biasa disebut karyawan atau pegawai untuk menjalankan kegiatan rumah tangga produksi perusahaan. Hampir disemua perusahaan mempunyai tujuan memaksimalkan keuntungan dan nilai bagi perusahaan, dan juga untuk meningkatkan kesejahteraan pemilik dan karyawan.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya untuk mencapai target kerja. Menurut Mangkunegara (2005:9) kinerja adalah perbandingan hasil yang dicapai dengan peran serta tenaga kerja dengan satuan waktu. Karyawan dapat bekerja dengan baik apabila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik. Kinerja karyawan merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan atau organisasi dalam mencapai tujuannya. Untuk itu kinerja dari para karyawan harus mendapat perhatian dari para pimpinan perusahaan, sebab menurutnya kinerja dari karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Perumda BPR Majalengka merupakan Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) yang beralamat di Jl. KH. Abdul Halim No. 35A, Majalengka, Jawa Barat. BPR Majalengka merupakan hasil penggabungan (*Merger*) yang meliputi PD. BPR Rajagaluh, Cikijing, Bantarujeg, Kadipaten, kertajati, Jatitujuh, dan Ligung ke dalam PD BPR Sukahaji, dan mulai beroperasi sejak tanggal 2 juli 2008 dengan dasar hukum Perda Kabupaten Majalengka No. 3 tahun 2007 tentang pendirian PD. BPR Sukahaji yang merupakan hasil *merger* dari tujuh bank, serta dilengkapi dengan izin Bank Indonesia melalui Surat Keputusan Gubernur Bank Indonesia tanggal 13 Mei 2008. PD. BPR Sukahaji memiliki modal dasar RP. 10.000.000.000,- (Sepuluh Milyar Rupiah), sesuai dengan anggaran dasarnya

yaitu Peraturan Daerah No. 3 Tahun 2007 dan diganti dengan Perda No. 4 tahun 2015 tentang perubahan tentang perubahan nama PD. BPR Sukahaji Majalengka Menjadi Perumda BPR Majalengka. Didukung dengan komitmen bersama pemegang saham dan pengurus serta staff menjadikan PD. BPR Sukahaji sebagai suatu Perusahaan Daerah penyumbang terbesar Pendapatan Asli daerah Tahun 2015 dan mampu bersaing didunia perbankan dibandingkan dengan BPR lainnya yang ada di Majalengka.

Perumda BPR Majalengka mempunyai peran Strategis dalam menciptakan pertumbuhan ekonomi wilayah, pelayanan publik dalam hal perbankan juga memberikan ruang bagi lapangan pekerjaan serta meberikan kontribusi dalam Pendapatan Asli Daerah (PAD). Sesuai dengan misinya “memberikan layanan perbankan yang prima dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal dengan mengandalkan Standar Operasional Prosedur (SOP) dan Informasi dan teknologi, laba usaha dan Pendapatan Asli Daerah yang semakin meningkat. Meningkatkan manajemen yang profesional dan transparan serta berorientasi pada kebutuhan pasar usaha MIKRO”.

Karyawan atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Untuk mencapai tujuan perusahaan diperlukan karyawan yang sesuai dengan peryaratan dalam perusahaan, dam juga harus mampu menjalankan tugas-tugas yang tealah ditentukan oleh perusahaan. Setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meinngkatkan kinerja karyawannya, dengan harapan apa yang menadi tujuan perusahaan akan tercapai.

Setiap perusahaan atau organisasi selalu berusaha agar kinerja karyawan dapat meningkat. Perusahaan atau organisasi dapat tercapai tujuannya dikarenakan adanya aktifitas orang-orang yang menjadi karyawan atau anggotanya yang sangat kompeten dan memiliki skil.

Banyak sekali faktor yang menyebabkan terjadinya penurunan kinerja, dimulai dari tidak hamonisnya hubungan antar pimpinan dan anggotanya atau pun angota dengan anggotanya kurang harmonis, kondisi lingkungan yang kurang mendukung sehingga karyawan atau anggota kurang nyaman dalam menjalankan pekerjaannya, iklim organisasi dalam perusahaan atau organisasi dan masih banyak lagi yang bisa menjadi faktor-faktor menurunnya kinerja.

*Human relation* dalam perusahaan atau organisasi merupakan salah satu faktor penting karena didalam perusahaan akan terjadi banyak interaksi mengingat akan sering terjadinya interaksi dalam perusahaan, maka dari itu akan sangat riskan apabila masalah ini dibiarkan begitu saja. Hubungan yang harmonis di dalam perusahaan merupakan hal yang sangat nyaman bagi orang-orang yang berada dalam lingkungan perusahaan tersebut. Menurut Davis (2007) hubungan antar manusia merupakan interaksi antar seseorang dengan orang lain baik dalam kondisi kerja atau dalam organisasi kekerjaan. Allo (1997:28) menambahkan, interaksi dalam lingkungan perusahaan atau instansi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan yang nantinya akan menimbulkan tingkat kepuasan kerja. Nurul (1995:67) juga menjelaskan bahwa situasi lingkungan perusahaan dalam melaksanakan tugas dan fungsinya antar karyawan yang satu dengan yang lainnya tidak terlepas dari interaksi demi kelancaran dan keharmonisan kerja.

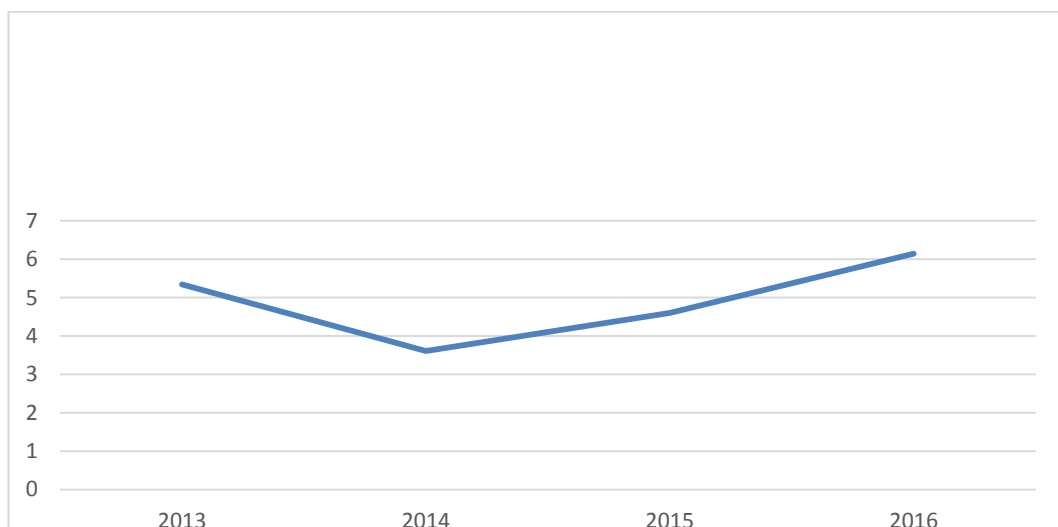
Faktor lainnya yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan adalah iklim organisasi. Seperti yang dinyatakan oleh Gibson, Ivancevich, dan Donnelly (1984:702) merupakan serangkaian sifat lingkungan kerja yang dimulai langsung ataupun tidak langsung oleh karyawan, yang dianggap menjadi kekuatan utama dalam mempengaruhi perilaku karyawan. Dapat dikatakan pula bahwa iklim organisasi merupakan gambaran kolektif yang bersifat umum terhadap suasana kerja organisasi yang membentuk harapan dan perasaan seluruh karyawan sehingga kinerja organisasi meningkat.

Ashkanasy, Wilderom dan Peterson berpendapat bahwa iklim organisasi adalah konfigurasi sikap dan persepsi anggota organisasi yang di kombinasikan (Niculita, 2015), persepsi umum, emosi dan perilaku anggota organisasi yang mengungkapkan norma penting, nilai-nilai, dan sikap yang dimiliki (Hasima, Ishak & Hilmi, 2015), menciptakan psikologis yang mengacu pada persepsi yang dikembangkan oleh orang-orang berkenaan dengan lingkungan mereka (D'alleo & Santangelob, 2011), dan mengacu pada kontekstual pada waktu tertentu dan hubungannya dengan pikiran, perasaan, dan perilaku anggota organisasi (Açýkgöza & Güselb, 2011). Hubungan sosial mencakup komunikasi baik vertikal maupun horizontal, kerjasama antar pekerja, supervisi, dukungan dari bawahan dan kejelasan tugas yang di emban oleh masing-masing pekerja.

Perumda BPR Majalengka merupakan salah satu bank dengan penyumbang pendapatan daerah terbesar di Kabupaten. Akan tetapi *human relation* di Perumda BPR Majalengka belum terealisasi dengan baik, sehingga tidak dapat menunjang pekerjaan mereka. Seperti hasil wawancara dengan Dirut Operasional Perumda BPR Majalengka, beliau mengatakan bahwa “kinerja karyawan yang ada belum sepenuhnya optimal yang belum sejalan dengan salah satu nilai yang dianut didalam Perumda BPR Majalengka yaitu memiliki integritas tinggi.”

Dalam hasil wawancara tersebut diketahui bahwa ada beberapa fenomena yang terjadi dalam menurunnya kinerja karyawan tersebut fenomena-fenomena tersebut adalah

1. Pencapaian target yang tidak sesuai
2. Terlambat masuk kerja



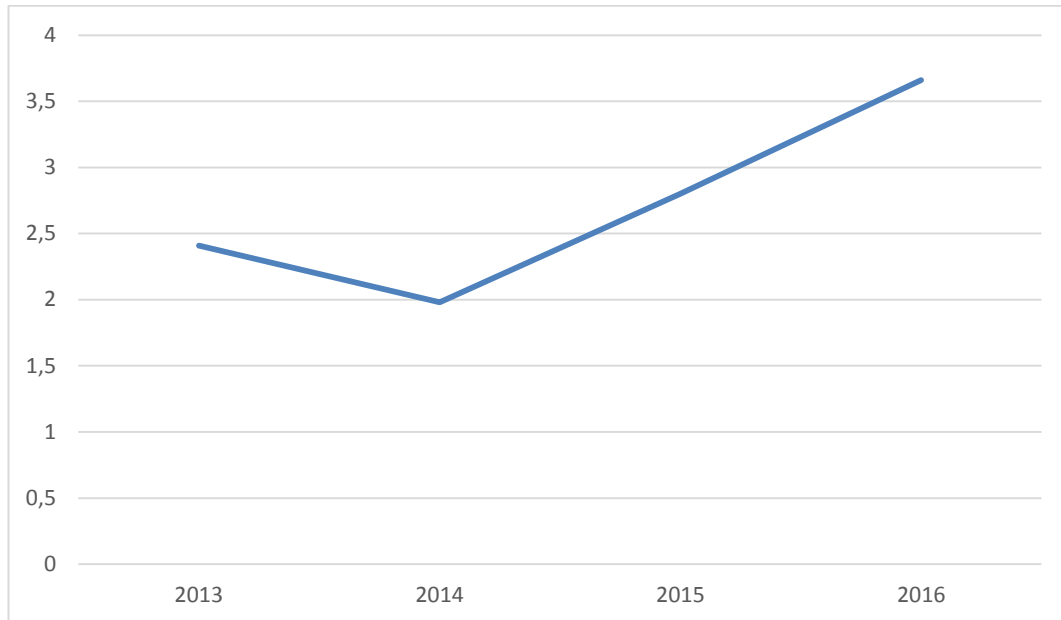
**Gambar 1. 1**  
**Data Pencapaian Target Yang Tidak Sesuai Perumda BPR Majalengka**

Sumber : Data Kepegawaian Perumda BPR Majalengka

Gambar 1.1 menjelaskan naik turunnya pencapaian target Perumda BPR Majalengka dalam empat tahun terakhir. Dapat dilihat pada tahun 2013 target yang tidak sesuai tercapai sebesar 5,34%, namun hasil tersebut mendapat kenaikan pada tahun selanjutnya yaitu tahun 2014 menjadi sebesar 3,61%. Terjadi penurunan pencapaian yang tidak sesuai kembali di tahun 2015 dan 2016 yaitu

sebesar 4,60% dan 6,14%. Meskipun dapat meminimalisir, tetapi tetap dirasa kurang optimal.

Selain terlihat dari pencapaian target yang tidak sesuai. Penurunan kinerja juga terlihat pada jumlah keterlambatan para karyawan sebagai berikut :



**Gambar 1. 2**  
**Data Keterlambatan Masuk Kerja Perumda BPR Majalengka Tahun. 2013, 2014, 2015, 2016**

*Sumber : Data Kepegawaian Perumda BPR Majalengka*

Gambar 1.2 menjelaskan banyaknya karyawan yang terlambat masuk pada Perumda BPR Majalengka dalam empat tahun terakhir. Dapat dilihat pada tahun 2013 karyawan yang terlambat sebanyak 2,41%, namun mendapat penurunan pada tahun selanjutnya yaitu tahun 2014 menjadi sebesar 1,98%. Dan mengalami kenaikan jumlah kembali pada tahun 2015 sebesar 2,80% dan pada tahun 2016 sebesar 3,66%.

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk meneliti di Perumda BPR Majalengka. Dengan judul penelitian: “**Pengaruh Human Relation dan Iklim Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Perumda BPR Majalengka)**”.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Belum optimalnya kinerja di Perumda BPR Majalengka diduga terbentuk atas beberapa permasalahan yang ada. Hal tersebut dikatakan oleh Dirut Operasional Perumda BPR Majalengka sendiri. Terkait dengan permasalahan tersebut, *human relation* dan iklim organisasi merupakan obat demi mencapai kualitas kinerja yang optimal.

Menurut Gibson (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

1. Individu, meliputi:
  - a. Kemampuan dan keterampilan
  - b. Latar belakang
  - c. Demografis
2. Psikologi, meliputi:
  - a. Persepsi
  - b. Sikap

## 1.3 Rumusan Masalah

Rumusan Masalah pada penelitian ini adalah bagaimana:

1. Bagaimana gambaran *human relation* di Perumda BPR Majalengka?
2. Bagaimana gambaran iklim organisasi di Perumda BPR Majalengka?
3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan di Perumda BPR Majalengka?
4. Bagaimana pengaruh *human relation* terhadap kinerja karyawan di Perumda BPR Majalengka?
5. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di Perumda BPR Majalengka?
6. Bagaimana pengaruh *human relation* dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di Perumda BPR Majalengka?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Mengetahui gambaran *human relation* di Perumda BPR Majalengka
2. Mengetahui gambaran iklim organisasi di Perumda BPR Majalengka.
3. Mengetahui gambaran kinerja karyawan di Perumda BPR Majalengka.

4. Mengetahui pengaruh *human relation* terhadap kinerja karyawan di Perumda BPR Majalengka.
5. Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di Perumda BPR Majalengka.
6. Mengetahui pengaruh *human relation* dan iklim organisasi terhadap kinerja karyawan di Perumda BPR Majalengka.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Kegunaan Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan Sistem Penilaian Kinerja dalam upaya Peningkatan Kinerja Karyawan.

2. Kegunaan Praktis

- a. Sebagai bahan masukan bagi Perumda BPR Majalengka dalam upaya meningkat kan kinerja karyawan melalui *Human Relation* dan Iklim Organisasi.

Untuk memberikan informasi bagi siapa saja yang tertarik mengkaji tema meningkatkan kinerja karyawan melalui sistem penilaian kinerja.

