

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Rendahnya kinerja karyawan di era yang semakin kompetitif ini masih menjadi masalah utama di dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM). Hal ini menuntut perusahaan atau organisasi untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai peningkatan produktivitas secara kualitas dan kuantitas, sehingga dapat bersaing dengan perusahaan lain bahkan mampu berada di atas perusahaan lain.

Hal tersebut terjadi sebagai konsekuensi tuntutan masyarakat terhadap kebutuhan akan pelayanan prima atau pelayanan yang bermutu tinggi. Sumber daya manusia atau karyawan memberikan peranan penting dalam mencapai tujuan bagi perusahaan atau organisasi. Hal ini menuntut perusahaan atau organisasi selalu berusaha menemukan cara dan kebijakan yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Badan Usaha Milik Negara (BUMN) merupakan salah satu peran pemerintah dalam perekonomian nasional yang ditujukan menjadi *agent of development*, serta mengambil posisi untuk mencari keuntungan bagi negara. BUMN merupakan perusahaan milik negara yang dalam pembuatannya ditentukan oleh Undang-Undang. Sesuai dengan UU No. 19 Tahun 2003, BUMN adalah badan usaha yang seluruh atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan. Pelaksanaan peran BUMN tersebut diwujudkan dalam kegiatan usaha hampir diseluruh sektor perekonomian seperti sektor pertanian, perkebunan, kehutanan, manufaktur, pertambangan, keuangan, pos dan telekomunikasi, transportasi, listrik, industri, dan perdagangan serta konstruksi. Belum optimalnya kinerja Karyawan sangat dirasakan oleh beberapa perusahaan Milik Negara.

Salah satu perusahaan BUMN yang merasakan belum optimalnya kinerja karyawan adalah PT. Perkebunan Nusantara VIII. PT. Perkebunan Nusantara VIII merupakan salah satu perusahaan BUMN yang bergerak pada sektor perkebunan dengan kegiatan usaha meliputi pembudidayaan tanaman, pengolahan dan

penjualan komoditi perkebunan seperti teh, karet, dan sawit sebagai komoditi utamanya, serta kakao dan kina sebagai komoditi pendukung.

Dalam mewujudkan kemajuan ekonomi yang berkesinambungan maka perlu diperhatikan bagaimana kondisi kinerja karyawan di perusahaan tersebut. Sebagai perusahaan yang memberikan jasa pada masyarakat, perusahaan berupaya mengelola manajemen dengan cara-cara profesional demi tercapainya tujuan perusahaan dan juga dalam hal meningkatkan kinerja karyawannya.

Menurut (Dessler, 2015) Kinerja karyawan merupakan prestasi kerja, yakni perbandingan antara hasil yang dapat dilihat secara nyata dengan standar kerja yang ditetapkan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya sangat dipengaruhi oleh kinerja sumber daya manusia yang terdapat di dalam perusahaan tersebut (Nurchayani, 2016). Maka dengan adanya kinerja karyawan yang baik diharapkan perusahaan mampu bersaing dengan perusahaan lain sehingga dapat diakui bahwa perusahaan mempunyai kinerja yang berkualitas.

Salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi dalam perusahaan, seperti yang diutarakan (Robbins S. P., 2017) bahwa budaya organisasi juga memiliki peran yang cukup penting dalam meningkatkan kinerja karyawan, budaya organisasi berfungsi sebagai pengikat seluruh komponen organisasi, menentukan identitas, suntikan energi, motivator, dan dapat dijadikan pedoman bagi anggota organisasi.

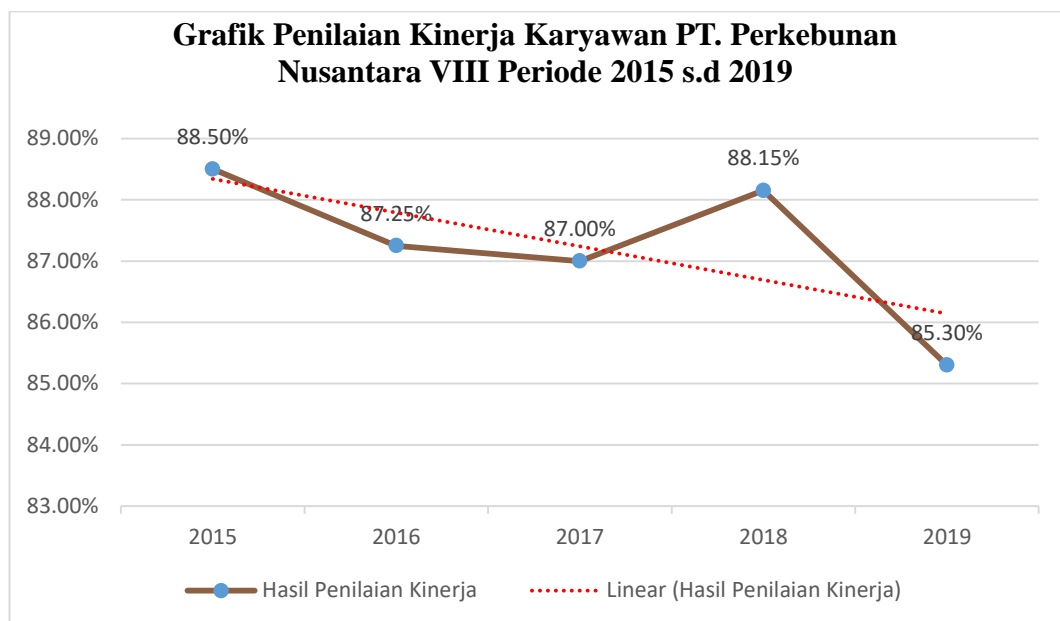
Budaya merupakan pola kegiatan manusia yang secara sistematis dari suatu generasi ke generasi selanjutnya melalui proses pembelajaran agar menciptakan cara hidup tertentu yang paling cocok dengan lingkungan organisasi. Budaya adalah filosofi dasar yang menggandung keyakinan, norma-norma, dan nilai-nilai yang dianut bersama dan menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam suatu organisasi. Kemudian dari nilai-nilai dan norma-norma yang melekat digunakan semua sumber daya manusia dalam organisasi dalam melakukan pekerjaan (Wibowo, 2014)

Selain budaya organisasi, salah satu yang menjadi faktor dalam meningkatkan kinerja yaitu dengan adanya motivasi dari karyawannya. Dimana

karyawan akan melakukan tindakan atas dasar keinginan untuk berprestasi dan memperoleh jabatan lebih tinggi di perusahaan.

Motivasi dapat diartikan dengan pemberian dorongan atau penimbulkan motif sehingga seseorang yang termotivasi akan melakukan suatu tindakan dengan tujuan yang ingin dicapai. (Robbin, 2017) mengatakan bahwa “Motivasi (motivation) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya”. Dalam hubungan antara motivasi dan intensitas, intensitas terkait dengan seberapa giat seseorang berusaha, tetapi intensitas tinggi tidak menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan kecuali upaya tersebut dikaitkan dengan arah yang menguntungkan organisasi. Sebaliknya elemen yang terakhir, ketekunan, merupakan berapa lama seseorang dapat mempertahankan usahanya.

Indikasi yang menunjukkan kinerja sumber daya manusia PTPN VIII belum berfungsi dengan baik yaitu dapat dilihat dari data penilaian kinerja karyawan selama lima tahun kebelakang sebagai berikut:



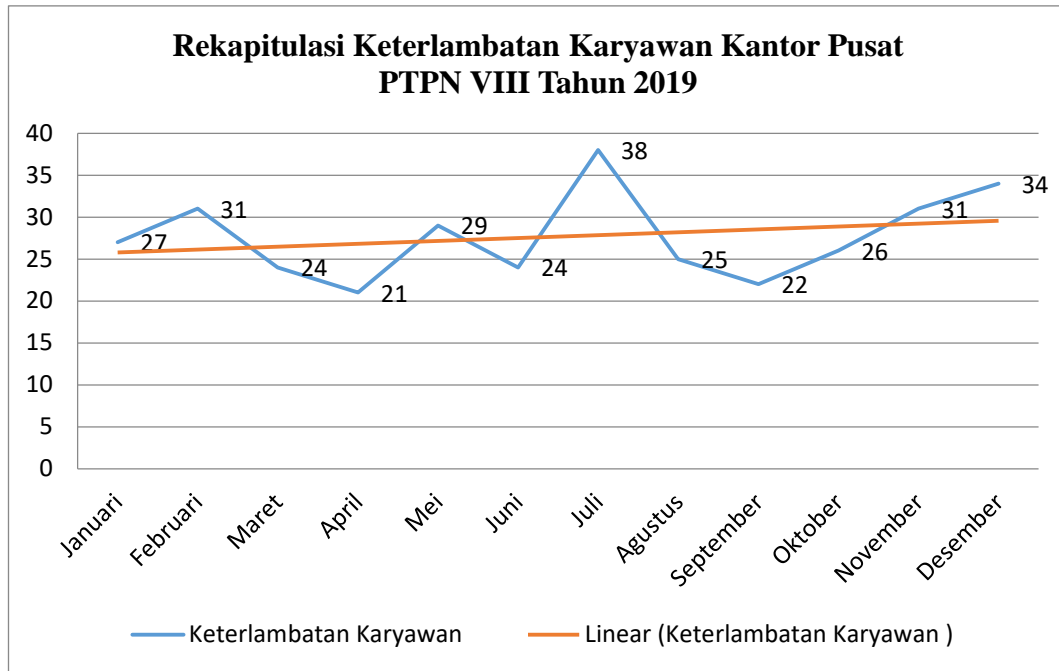
Sumber : Data Sekunder HRD PT. Perkebunan Nusantara VIII

Gambar 1.1 :
Data Penilaian Kinerja Karyawan
Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII

Berdasarkan pada Gambar 1.1 diatas menunjukkan data hasil penilaian kinerja karyawan kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII. Sistem penilaian kinerja perusahaan terhadap setiap karyawannya dilakukan dalam waktu satu tahun sekali serta di adakan setiap pada akhir tahun. Penilaian kinerja dilakukan oleh atasan secara langsung kepada bawahan, dan antar rekan kerja. Total hasil penilaian kinerja karyawan dinilai dari beberapa indikator yang meliputi kehadiran, ketelitian kerja, kerja sama, kualitas, kuantitas dilakukan pada seluruh karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunana Nusantara VIII.. Dari hasil data penilaian kinerja karyawan PT. Perkebunan Nusantara VIII secara keseluruhan per tahun nya, terdapat hasil yang fluktuatif atau tidak stabil serta terdapat persentase yang menurun pada tahun 2019. Dengan data yang menunjukkan terdapat adanya penurunan kinerja pada tahun 2019 dengan nilai 85,30% dari tahun sebelumnya 2018 dengan nilai 88.15%. Maka dengan adanya data di atas, peningkatan kinerja Sumber Daya Manusia masih belum selaras dengan tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini menunjukkan hasil kinerja karyawan setiap tahun yang belum maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan.

Menurut teori dari (Bangun, 2012, pp. 233-234) standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar Penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan penilaian kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melui jumlah, kualitas, ketepatan waktu mengerjakannya, kehadiran, kemampuan bekerja sama yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Berdasarkan indikatif teori diatas dikaitkan dengan data yang diperoleh dari perusahaan diperkirakan yang menjadi penyebab turunnya kinerja karyawan adalah ketepatan waktu, kehadiran dan kemampuan kerjasama, sedangkan untuk indikator lain yaitu jumlah pekerjaan dan kualitas pekerjaan terlihat masih dalam keadaan baik sesuai dengan standar beban kerja yang ditentukan perusahaan.

Selain indikasi dari data hasil penilaian kinerja, baik buruknya kinerja karyawan dapat dilihat dari daftar absensi karyawan yang terlambat datang dan karyawan yang pulang lebih cepat pada Kantor pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII dibawah ini:



Sumber : Data Sekunder HRD PT. Perkebunan Nusantara VIII

Gambar 1 2 :
Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan Kantor Pusat PTPN VIII Tahun 2019

Berdasarkan gambar 1.2 diatas menunjukkan bahwa karyawan yang terlambat datang pada tahun 2019 dari bulan kebulannya mengalami fluktuatif, dengan keterlambatan tertinggi ditunjukkan dibulan Juli dengan 38 orang yang terlambat datang. Maka dari itu dapat disimpulkan bahwa karyawan di kantor pusat PTPN VIII ini kurang disiplin dan juga bisa dipengaruhi oleh kurangnya motivasi maupun budaya organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Moehamad Irwan Maulana sebagai Kepala Divisi Modal Manusia PT. Perkebunan Nusantara VIII pada 9 Maret 2020 mengatakan bahwa untuk meningkatkan kinerja karyawan dapat dilakukan dengan memberikan motivasi kerja kepada karyawan yaitu dengan diberikan penghargaan kepada karyawan yang berprestasi. Pentingnya motivasi kerja tinggi yang dimiliki oleh karyawan merupakan salah satu alternatif yang sangat tepat sebagai upaya meningkatkan kinerja perusahaan. Sebagian karyawan merasa bahwa bentuk motivasi kerja yang diberikan perusahaan belum optimal dan belum dapat memenuhi kebutuhannya dapat mengakibatkan pada rendahnya motivasi kerja karyawan dan akan berdampak buruk bagi perusahaan.

Adapun belum efektifnya pemberian motivasi kerja yang dirasakan karyawan adalah kurangnya pendekatan secara personal dari pimpinan atau kepala bagian yang menyebabkan kurangnya dukungan kerja secara emosional yang dapat mengakibatkan karyawan kurang semangat dalam bekerja. Belum terpenuhinya semua hak karyawan menjadi salah satu faktor yang menyebabkan karyawan kurang motivasi dalam bekerja. Karyawan merasa kurang bergairah dalam bekerja karena seringnya terjadi keterlambatan pemberian hak karyawan seperti gaji. Hal tersebut menyebabkan merasa jenuh dalam melaksanakan tugasnya dan pada akhirnya kurangnya tanggung jawab karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya yang pada akhirnya dapat merugikan perusahaan.

Beberapa penelitian tentang pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang telah banyak dilakukan oleh para peneliti sebelumnya. Berdasarkan hasil penelitian (Arshadi, 2010) dan (Ali, Akbar, Maira, & Jahanzaib, 2012) Hasil penelitian ditemukan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Penelitian mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja yang dilakukan oleh (Wambugu, 2014) Hasil dari penelitian ini mengungkapkan bahwa nilai-nilai organisasi memiliki efek yang lebih signifikan terhadap prestasi kerja dan kinerja karyawan di Wartsila. Pada penelitian ini juga dikatakan bahwa adanya pengaruh positif antara budaya organisasi dan kinerja karyawan dilihat dari proses dan sistem kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan yang dilakukan oleh (Deikme, 2013) Hasil penelitian dan analisis disimpulkan bahwa Motivasi kerja dan budaya organisasi secara bersama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja Pegawai.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka peneliti tertarik untuk mempelajari, menganalisa dan mengevaluasi “Pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan” (Studi Persepsional pada Karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- a. Bagaimana gambaran tingkat motivasi kerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
- b. Bagaimana gambaran budaya organisasi di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
- c. Bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
- d. Bagaimana pengaruh tingkat motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
- e. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?
- f. Bagaimana pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang dirumuskan diatas maka penelitian ini bertujuan :

- a. Untuk mengetahui bagaimana gambaran tingkat motivasi kerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.
- b. Untuk mengetahui bagaimana gambaran budaya organisasi di Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.
- c. Untuk mengetahui bagaimana gambaran tingkat kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.
- d. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh tingkat motivasi kerja terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.
- e. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.
- f. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Kantor Pusat PT. Perkebunan Nusantara VIII.

1.4 Kegunaan Penelitian

Peneliti mengharapkan penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat sejalan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian berguna baik secara teoritis maupun praktis.

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman lebih mengenai pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan melalui penerapan ilmu dan teori yang didapatkan selama perkuliahan dan meninjau dari realita yang ada, sehingga dapat dijadikan salah satu acuan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan untuk mengembangkan strategi dan evaluasi bagi PT. Perkebunan Nusantara VIII dalam meningkatkan Kinerja Karyawan.