

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Organisasi dituntut untuk mempersiapkan diri agar dapat menjadi organisasi yang siap berkompetisi dengan organisasi lain, sejalan dengan era globalisasi dan peningkatan pertumbuhan ekonomi (Syamsul H. Senen & Masharyono, 2015). Manusia atau karyawan merupakan salah satu dari berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan yang harus dapat dikembangkan dan diolah agar bertahan dan berkembang dalam kondisi tersebut (Mathis and Jakson, 2011). Aspek yang terpenting bagi terwujudnya rencana organisasi yang telah ditetapkan salah satunya keberadaan karyawan, sehingga perlu dilakukan peningkatan kinerja karyawan (Nur, 2016).

Kinerja perusahaan dapat tercermin dalam kinerja karyawan, dengan kata lain kinerja merupakan hasil nyata yang dapat diamati dan diukur, kemudian kinerja pegawai dapat dilihat melalui evaluasi pekerjaan tersendiri (Rivai & Jauvani, 2011). Salah satu faktor penentu keberhasilan perusahaan adalah kinerja karyawan yang merupakan upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rahmawati. Sumiyati. Masharyono, 2016). Memaksimalkan kinerja karyawan menjadi prioritas utama bagi setiap organisasi, oleh karena itu karyawan yang berkinerja rendah merupakan tantangan yang dihadapi perusahaan saat ini (Khan & Nemati, 2011).

Sebagai basis terkemuka untuk pasar dunia masalah kinerja di sektor manufaktur juga sedang hangat diperbincangkan (Lee & Chen, 2008). Kompetisi performa karyawan yang sulit dari pemain global sedang dihadapi oleh industri manufaktur India (Nandi,Sahay, 2000). Saat ini, pelanggan sektor manufaktur yang berjumlah sekitar 300 juta pelanggan bersedia membayar lebih untuk mendapatkan kualitas, namun tidak mampu disanggupi oleh perusahaan manufaktur multinasional karena ketidaksiapan kinerja pegawainya untuk memenuhi target pekerjaan (Seth & Tripathi, 2006).

Adapun penelitian kinerja pegawai pada sektor jasa dalam bidang perhotelan (Ekawati & Prasetyo, 2017) yang menyatakan bahwa tingginya tingkat kinerja seorang pegawai dipengaruhi oleh adanya sistem penghargaan. Didukung penelitian di bidang Perbankan oleh Nnaji-Ihedinmah & Egbunike (2015) yang

menegaskan sistem penghargaan pegawai mempunyai arti untuk menghargai kinerja dan memotivasi pegawai di tingkat individu atau kelompok. Oleh karena itu, faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah lingkungan kerja, pelatihan, motivasi, pengembangan, rekrutmen, manajemen bakat, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan penghargaan (Hartati, 2018; Moulana, 2017). Penelitian di bidang lainnya seperti layanan darurat (Sabir, 2014), akademik (Usman Ali, 2014), asuransi (Djauhari & Rachmansyah, 2010), hingga pemerintahan (Takasenseran, 2014) dan manufaktur (Noorlesmana & Rustono, 2018).

Hal ini juga terjadi bagi karyawan PT. Nuansa Almunium yang kinerjanya masih belum optimal. Rendahnya persentase kinerja karyawan dapat menurunkan kinerja, sehingga target yang diharapkan perusahaan tidak terpenuhi. Sebaliknya dengan tingginya persentase kinerja karyawan akan mengakibatkan kinerja karyawan dapat meningkat dan target yang diharapkan bisa terpenuhi.

Tingkat absensi merupakan ketidakhadiran karyawan yang berkenaan dengan tugas dan kewajibannya. Pada umumnya perusahaan selalu memperhatikan karyawannya untuk datang dan pulang tepat waktu, sehingga pekerjaan tidak tertunda. Ketidakhadiran seorang karyawan akan berpengaruh terhadap kinerja kerja, sehingga perusahaan tidak bisa mencapai tujuan secara optimal. Tingkat absensi yang baik dapat meningkatkan disiplin pegawai. Tinggi rendahnya kinerja karyawan pada suatu perusahaan pun dapat dilihat dari data absensi karyawan. Absensi karyawan PT. Nuansa Almunium mengalami kenaikan dan penurunan pada periode tahun 2016 sampai dengan tahun 2019. Perilaku organisasi yang rendah ini menyebabkan rendahnya juga kinerja karyawan di PT. Nuansa Almunium.

Berdasarkan beberapa hasil penelitian, terlihat bahwa kinerja karyawan di PT. Nuansa Almunium dari tahun 2016 hingga 2020 semakin menurun. Pada beberapa penelitian terlihat kinerja karyawan ternyata masih kurang sesuai dengan harapan, yaitu terdapat kinerja yang rendah yang dirasakan oleh karyawan PT. Nuansa Almunium. Kinerja karyawan dapat diindikasikan belum baik dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja karyawan perusahaan tersebut (Widyana & Senen, 2016). Berdasarkan pengamatan awal penelitian di PT. Nuansa Almunium, diindikasikan ada masalah terjadinya penurunan kinerja karyawan di perusahaan ini

dapat dilihat pada Tabel 1.1 mengenai hasil penilaian kinerja karyawan di PT. Nuansa Alumunium tahun 2016-2020.

TABEL 1. 1
REKAPITULASI PENILAIAN KINERJA KARYAWAN
PT. NUANSA ALUMUNIMUM
PERIODE TAHUN 2016-2020

Tahun	Skor						Total	Total	Rata-Rata
	1	2	3	4	5	6			
2016	7	3	2	0	4	1	17	166	2,83
2017	2	8	3	0	6	2	22	166	3,66
2018	4	5	9	0	2	1	21	166	3,50
2019	6	2	4	0	6	2	20	166	3,33
2020	5	1	3	0	5	1	15	166	2,50

Keterangan :

Skor 1 : Kualitas

Skor 2 : Kuantitas

Skor 3 : Ketepatan waktu

Skor 4 : Efektivitas

Skor 5 : Kemandirian

Skor 6 : Komitmen kerja

Range Rata-Rata Penilaian Kinerja

Bobot :

1,00-1,90 : sangat rendah

2,00-2,90 : rendah

3,00-3,90 : cukup

4,00-4,90 : tinggi

5,00-6,00 : sangat tinggi

Sumber : Analisis Pengolahan Data PT. Nuansa Alumunium, 2018

Berdasarkan Tabel 1.1, terlihat jelas bahwa kinerja karyawan PT. Nuanasa Alumunium dari tahun 2016 hingga 2020 semakin menurun. Tahun 2017 berada di angka 3,66, angka ini menunjukkan kinerja karyawan pada tahun itu berada pada kategori yang rendah menuju ke cukup. Namun pada tahun 2018 terjadi penurunan sebesar 0,16% menjadi 3,50 dan berada di kategori cukup. Tahun 2019 angkanya semakin menurun yang menunjukkan di angka 3,33 sehingga berada pada titik kategori cukup serta mengalami penurunan sebesar 0,17% . Dan terakhir, tahun 2020 angkanya semakin menurun yang menunjukkan di angka 2,50 sehingga

berada pada titik kategori rendah serta mengalami penurunan total 0,83%. Hal ini yang kemudian ditinjau kembali, perusahaan tidak akan berjalan dengan baik jika karyawannya bekerja tidak produktif, artinya karyawan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi dan tidak ulet dalam bekerja. Tentunya hal ini jauh dari harapan perusahaan yang menginginkan para karyawannya memiliki kinerja yang baik.

Sebuah studi terhadap kinerja pegawai yang dilakukan oleh Supriyani & Mahmud, 2013 diperoleh kesimpulan bahwa penurunan kinerja pegawai juga ditunjukkan oleh jumlah pegawai yang absen, target hasil kerja dan keterlambatan kerja. Tingkat kehadiran merupakan salah satu indikator yang dapat mempengaruhi penilaian kinerja, baik itu keterlambatan maupun kesengajaan untuk tidak hadir bekerja (Mathis, 2010). Kehadiran juga sangat berpengaruh pada target kerja yang harus dipenuhi oleh karyawan setiap perusahaan (Lunenburg, 2011). Dengan adanya tingkat absensi yang rendah maka dapat meningkatkan kinerja pegawai (Drake, 2007).

Berikut ini adalah jumlah total absensi karyawan PT. Nuansa Almunium periode tahun 2016 sampai dengan 2019 :

TABEL 1.2
RINCIAN JUMLAH TOTAL ABSENSI KARYAWAN
PT. NUANSA ALMUNIAM
PERIODE TAHUN 2016-2019

Bulan	2016				2017				2018				2019			
	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Ketidakhadiran Pegawai Perbulan	Jumlah Ketidakhadiran Pegawai Perhari	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Ketidakhadiran Pegawai Perbulan	Jumlah Ketidakhadiran Pegawai Perhari	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Ketidakhadiran Pegawai Perbulan	Jumlah Ketidakhadiran Pegawai Perhari	Jumlah Pegawai	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Ketidakhadiran Pegawai Perbulan	Jumlah Ketidakhadiran Pegawai Perhari
Januari	166	20	4	1	117	21	2	1	166	22	7	1	117	22	7	1
Februari	161	20	6	1	122	20	6	1	161	19	6	1	122	19	6	1
Maret	156	22	2	1	127	22	2	1	156	21	2	1	127	20	2	1
April	151	21	3	1	132	18	3	1	151	20	9	1	132	18	9	1
Mei	146	18	2	1	137	20	2	1	146	20	2	1	137	21	2	1
Juni	141	22	7	1	136	16	7	1	141	19	10	1	136	18	10	1
Juli	136	16	4	1	141	21	3	1	136	22	4	1	141	23	4	1
Agustus	137	22	5	1	146	22	5	1	137	21	8	1	146	22	8	1
September	132	21	4	1	151	19	4	1	132	19	4	1	151	21	4	1
Oktober	127	21	3	1	156	22	3	1	127	23	3	1	156	23	1	1
November	122	22	6	1	161	22	6	1	122	21	6	1	161	21	7	1
Desember	117	20	5	1	166	19	3	1	117	20	5	1	166	21	5	1

Jumlah	296	51	12	242	46	12	247	66	12	247	65	12
Rata – rata			1			1			1			1

Sumber: Data PT. Nuansa Almunium

Tinggi rendahnya kinerja karyawan pada suatu perusahaan pun dapat dilihat dari data absensi karyawan. Jika dilihat dari data absensi karyawan PT. Nuansa Almunium selama 4 tahun periode tahun 2016 sampai dengan tahun 2019 bersifat fluktuatif. pada tahun 2016 terdapat total 51 karyawan yang tidak masuk bekerja karena sakit/izin/terlambat, lalu pada tahun 2017 menurun sebesar 5 karyawan menjadi 46 karyawan, tahun 2018 mengalami kenaikan paling besar yaitu sebesar 20 karyawan menjadi 66 karyawan, tahun 2019 mengalami penurunan sebesar 1 karyawan menjadi 65 karyawan, Kesenjangan pada indikator kinerja karyawan yang tidak terlaksana dengan baik merupakan salah satu faktor yang tidak terpenuhi di PT. Nuansa Almunium. Hal tersebut dibuktikan dengan adanya data absensi karyawan yang menyatakan bahwa karyawan pada perusahaan PT. Nuansa Almunium Bandung memiliki tingkat kehadiran yang tidak stabil dan tidak terpenuhinya kehadiran karyawan yang sempurna yaitu 100%. Tingkat ketidakhadiran pada PT. Nuansa Almunium mengalami peningkatan dan penurunan selama tahun 2016 hingga tahun 2019 Data tersebut menunjukkan bahwa tingkat kehadiran pada perusahaan masih rendah.

Faktor penting dalam keberhasilan kinerja karyawan suatu perusahaan adalah kemampuan tenaga kerja terampil dan memiliki semangat kerja tinggi, sehingga dapat diharapkan suatu hasil kerja memuaskan (Faustino Cardosa Gomes, 2001). Tidak semua tenaga kerja memiliki kemampuan dan keterampilan serta semangat kerja sesuai dengan harapan perusahaan (Tiffany Juliandiny, Syamsul Hadi Senen & Sumiyati, 2016). Seorang tenaga kerja yang berkemampuan dan berketerampilan sesuai dengan harapan perusahaan, kadang-kadang tidak memiliki semangat kerja tinggi sehingga kinerja dari tenaga kerja tersebut tidak sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini disebabkan dalam suatu perusahaan terdiri dari individu-individu berlatar belakang kehidupan berbeda-beda satu sama lain, dan memiliki tujuan kadang-kadang berbeda dengan tujuan perusahaan (Ramadhani, 2017).

Kinerja karyawan dapat mencerminkan kinerja suatu perusahaan atau institusi, hal ini sesuai dengan pendapat Veithzal Rivai (2005) yang menyatakan bahwa hasil penilaian dapat dilihat berdasarkan kinerja perusahaan yang dicerminkan oleh kinerja karyawan. Maka dapat dikatakan bahwa kinerja karyawan berhubungan erat dengan kinerja perusahaan, seperti yang dijelaskan oleh Prawirosentono (1999) yang berpendapat mengenai adanya hubungan yang erat antara kinerja perorangan (individual performance) dengan kinerja lembaga (institutional performance). Dengan perkataan lain kinerja seorang karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan juga baik (Ari Cahyono, 2012). Manusia merupakan penggerak faktor kinerja yang dimiliki oleh suatu perusahaan. Efektivitas dan efisiensi tidak akan berarti bagi

pencapaian tujuan perusahaan tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Mintorogo mengemukakan bahwa “sumber daya manusia memegang peranan utama dalam proses peningkatan kinerja karena alat produksi dan teknologi pada hakekatnya merupakan karya manusia (Kloot, 2000).

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja karyawan adalah faktor motivasi (motivation) dan budaya organisasi (*organizational culture*). Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*). Karyawan dalam bekerja siap mental, fisik dan memahami situasi dan kondisi serta berusaha keras mencapai target kerja (tujuan utama perusahaan) (Otley, 2001). Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan perusahaan. Sikap mental karyawan harus memiliki sikap mental yang siap sedia secara fisik, situasi dan sesuai tujuan. Motivasi dipahami agar mampu mengidentifikasi hubungan perilaku kerja dengan prestasi karyawan (Kusic, 2009).

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya organisasi. Menurut Rivai (2011) budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk tujuan organisasi (Winda Prima Rizky, Sumiyati & Masharyono, 2018). Selain gaya kepemimpinan budaya organisasi merupakan bagian penting dari perilaku organisasi. Budaya organisasi merupakan bagian dari Organizational Mechanism (mekanisme organisasional) yang didalamnya terdapat *organizational culture* (budaya organisasi), dan *organizational structure* (struktur organisasi). Rivai (2011) budaya organisasi adalah kerangka kerja yang menjadi pedoman tingkah laku sehari-hari dan membuat keputusan untuk karyawan dan mengarahkan tindakan mereka untuk tujuan organisasi (Brunetto, 2012).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut, maka penelitian ini dirumuskan dalam kalimat sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat Motivasi Kerja karyawan di PT. Nuansa Almunium.
2. Bagaimana gambaran Budaya Organisasi karyawan PT. Nuansa Almunium.
3. Bagaimana Kinerja Karyawan PT. Nuansa Almunium.
4. Seberapa besar pengaruh motivasi kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Nuansa Almunium.
5. Seberapa besar pengaruh Budaya Organisasi karyawan terhadap Kinerja Karyawan di PT. Nuansa Almunium.

6. Seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan di PT. Nuansa Almunium

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah untuk memberikan bukti empiris mengenai pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Nuansa Almunium yang dijabarkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat Motivasi Kerja karyawan di PT. Nuansa Almunium.
2. Untuk mengetahui gambaran Budaya Organisasi karyawan di PT. Nuansa Almunium.
3. Untuk mengetahui Kinerja karyawan di PT. Nuansa Almunium.
4. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja karyawan terhadap Kinerja karyawan di PT. Nuansa Almunium.
5. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan di PT. Nuansa Almunium.
6. Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Kerja dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja karyawan di PT. Nuansa Almunium

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan hasil yang berarti dan bermanfaat sejalan dengan tujuan penelitian di atas. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis sebagai berikut :

1. Penelitian ini diharapkan dapat menyokong teori yang berkaitan dengan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih dalam aspek praktis yaitu bagi industri manufaktur untuk memperhatikan kinerja karyawan yang dilihat dari aspek motivasi kerja serta budaya organisasi.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan sebagai bahan masukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya mengenai pengaruh motivasi kerja dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di industri manufaktur.