

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam dunia usaha yang semakin ketat tidak hanya menuntut perusahaan agar dapat bersaing, tetapi perusahaan harus mempunyai sumber daya manusia yang kompeten serta mampu memiliki komitmen yang kuat terhadap perusahaan (Eva, 2018:1). Kinerja pegawai yang bermasalah dalam sebuah perusahaan menjadi masalah penting dalam manajemen sumber daya manusia. Perhatian dibidang sumber daya manusia tidak boleh diabaikan, hal itu merupakan aspek penting untuk merencanakan pegawai agar bekerja lebih efektif dan terus ditingkatkan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan (Hadi Senen, Masharyono, Triananda, & Sumiyati, 2016). Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya tergantung pada peralatan modern, sarana dan prasarana yang lengkap, tetapi justru lebih tergantung pada manusia yang melaksanakan pekerjaan tersebut (Suwati, 2013). Agar perusahaan dapat bertahan dalam persaingan diperlukan sumber daya manusia yang memiliki kinerja yang tinggi, karena kinerja pegawai yang tinggi merupakan salah satu faktor keberhasilan perusahaan (Hadi Senen et al., 2016).

Perusahaan dituntut untuk selalu dapat menjaga pegawainya agar dapat menampilkan kinerja yang baik dan memelihara pegawainya agar dapat mendedikasikan diri kepada organisasi tempat di mana pegawai bekerja (Masharyono, 2017). Fokus utamanya adalah memberikan kontribusi pada suksesnya organisasi (Malayu S.P Hasibuan, 2014). Tantangan yang dihadapi perusahaan seperti perubahan lingkungan kerja, menghendaki perusahaan harus melakukan pengembangan sumber daya manusia yang proaktif untuk meningkatkan kinerja pegawai (Hariandja, Si, & Ia, 2002). Pegawailah yang menentukan maju atau mundurnya perusahaan dan menentukan keberhasilan perusahaan ekspedisi di masa yang akan datang, dengan memiliki tenaga-tenaga kerja yang terampil dengan kinerja yang tinggi, maka perusahaan telah mempunyai aset yang sangat mahal, yang sulit dinilai dengan uang (Avintara, Sumiyati, & Masharyono, 2018)

Kinerja pegawai tidak akan optimal apabila kinerja individu pegawainya tidak maksimal (Suprihati, 2014). kinerja atau performance diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja / unjuk

kerja/penampilan kerja dengan kata lain kinerja merupakan tingkat keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan beban kerja baik pekerjaan yang berat maupun ringan (Sedarmayanti, 2009; Donni, 2016)

Kinerja di dalam suatu organisasi dilakukan oleh segenap sumber daya manusia dalam organisasi oleh karena itu setiap perusahaan berkepentingan untuk melakukan penilaian terhadap kinerja pegawai (Wibowo, 2009; Brooke, 2008). Hasil kinerja pegawai bagi perusahaan memiliki peranan penting dalam pengambilan keputusan tentang berbagai hal (Suprihati, 2014).

Perusahaan memiliki cara agar perusahaannya dapat bertahan ditengah–tengah persaingan yang ketat, salah satunya bidang yang harus di tingkatkan ialah sumber daya manusia, baik itu perusahaan jasa ataupun manufaktur (Senen, Sumiyati, & Masharyono, 2017). Kinerja pegawai di Indonesia pada saat ini masih jauh dibawah rata-rata kinerja di luar negeri (S. Pantja Djati & Erna Ferrinadewi, 2004)

Krisisnya kinerja pegawai adalah masalah kritis yang dihadapi oleh manajemen dalam perusahaan. Permasalahan kinerja pegawai masih banyak dihadapi oleh perusahaan di berbagai sektor di banyak negara, baik bergerak di sektor publik maupun swasta, di institusi kesehatan, pendidikan, perbankan, perusahaan milik negara, sampai perusahaan kecil, maka harus memaksimalkan kinerja pegawai dan jadilah tantangan besar bagi setiap organisasi untuk dapat menggunakan sumber daya yang ada dengan lebih efisien dan efektif untuk mempertahankan daya saing (Hadi Senen, Masharyono, et al., 2016).

Mempekerjakan pegawai dalam ikatan kerja *outsourcing* nampaknya sedang menjadi trend bagi pemilik perusahaan. Banyak perusahaan *outsourcing* yang bergerak di bidang penyedia tenaga kerja aktif menawarkan ke perusahaan-perusahaan pemberi kerja, sehingga perusahaan yang memerlukan tenaga kerja tidak perlu susah-susah mencari, menyeleksi dan melatih tenaga kerja yang dibutuhkan (Triyono, 2011).

Kecenderungan beberapa perusahaan untuk mempekerjakan pegawai dengan sistem *outsourcing* pada saat ini, umumnya dilatarbelakangi oleh strategi perusahaan untuk melakukan efisiensi biaya produksi (*cost of production*) (Andrian Sutedi, 2009:217). Dengan menggunakan sistem *outsourcing* ini, pihak perusahaan berusaha untuk menghemat pengeluaran dalam membiayai Sumber Daya Manusia (SDM) yang bekerja di perusahaan yang bersangkutan.

Sistem kerja *outsourcing* telah lama berkembang di Indonesia terutama dalam bentuk pemborongan pekerjaan dan dilakukan untuk sector pertambangan. Berdasarkan Undang-Undang No. 13/2003 pada pasal 64, hubungan kerja sistim *outsourcing* hanya dapat dilakukan melalui dua bentuk perjanjian kerja yang dibuat secara tertulis, yaitu (1) pemborongan pekerjaan, atau (2) penyedia jasa pekerja/buruh, maka dari itu *outsourcing* pada pelaksanaannya diperlukan pihak ketiga sebagai penyalur penyedia jasa.

Industri jasa yang bergerak di bidang kebersihan di Indonesia mengalami penurunan dalam kinerja pegawai salah satunya yaitu di PT. Sentinel , perusahaan ini sadar bahwa perlu adanya suatu perubahan untuk meningkatkan kinerja pegawai untuk meningkatkan produktifitas perusahaan. Salah satu permasalahan PT. Sentinel adalah kinerja pegawai belum optimal, yang ditandai dengan persentase jumlah pegawai yang tidak hadir terlihat sangat signifikan (Nuryanta, 2008).

TABEL 1.1
KINERJA PEGAWAI PT SENTINEL MITRA ADIYAKSA BANDUNG
PERIODE 2017-2020

Kategori Nilai	Tahun							
	2017	Persentase	2018	Persentase	2019	Persentase	2020	Persentase
A (Baik Sekali)	17	24 %	20	27 %	13	16 %	14	18 %
B (Baik)	43	62 %	37	51 %	54	67 %	46	60,5 %
C (Cukup)	10	14 %	16	22 %	8	10 %	15	20 %
D (Kurang)	0	0 %	0	0 %	5	7 %	1	1,5 %
Total	70	100 %	73	100 %	80	100 %	76	100 %

Sumber : PT Sentinel Mitra Adiyaksa Tahun 2017-2020

Berdasarkan Tabel 1.1 ketahuilah bahwa pada tahun 2017-2018 terjadi kenaikan kinerja pegawai yang memiliki kategori nilai A, akan tetapi pada tahun 2018-2019 terjadi penurunan kinerja pegawai sebesar 11 %, lalu naik kembali ditahun berikutnya sebesar 3 % dan sedangkan di tahun sebelumnya kinerja pegawai sama naiknya sebesar 2 %. Hal serupa terjadi pada kategori nilai B (Baik) fluktuasi mengalami penurunan paling besar sejumlah 11 %. Sebaliknya , pada kategori nilai C (Cukup) tiap tahun nya mengalami fluktuasi sehingga perlu mengevaluasi tentang kinerja pegawai.

TABEL 1.2
STANDAR NILAI KINERJA PEGAWAI

No	Peringkat	Skor	Kategori
1	A	90-100	Sangat Baik
2	B	76-89	Baik
3	C	60-75	Cukup Baik
4	D	50-59	Kurang
5	E	<50	Sangat Kurang

Sumber : PT Sentinel Mitra Adiyaksa Tahun 2017-2020

Penilaian kinerja di dalam perusahaan PT Sentinel Mitra Adiyaksa Tahun dilaksanakan dengan indikator penilaian 1) kualitas pekerjaan, 2) kuantitas pekerjaan, 3) kerjasama tim, 4) sikap tim, 5) inisiatif, 6) pengetahuan & keterampilan, 7) fleksibilitas, 8) penampilan pribadi, 9) komunikasi dan 10) kesehatan, keamanan & keselamatan. Pelaksanaan penilaian dibagi menjadi 4 triwulan dengan hasil akhir penilaian dibagi 4 sesuai pencapaian yang didapat setiap pegawai perusahaan.

Kinerja atau *performance* adalah paparan mengenai tingkat pencapaian suatu pelaksanaan suatu kebijakan atau program kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan suatu strategi organisasi. Faktor lainnya yang mendorong peningkatan kinerja adalah motivasi, motivasi dipengaruhi oleh harapan individu bahwa pada tingkat usaha tertentu akan menghasilkan tujuan prestasi yang dimaksudkan (Subyantoro, 2013).

Motivasi kerja merupakan salah satu penyebab yang dapat mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai (Sudibya & Utama, 2012). Motivasi, menurut Vroom pada Subyantoro (2013:13) mengarah pada keputusan mengenai berapa banyak usaha yang akan dikeluarkan dalam suatu tugas tertentu. Pilihan ini didasarkan pada suatu harapan dua tahap (usaha – prestasi dan prestasi – hasil). Pertama, motivasi dipengaruhi oleh harapan individu bahwa pada tingkat usaha tertentu akan menghasilkan tujuan prestasi yang dimaksudkan. Vroom menggunakan persamaan matematis untuk mengintegrasikan konsep-konsep kekuatan atau kemampuan motivasi menjadi model yang dapat diprediksi.

Berdasarkan data motivasi kerja pegawai bisa ditunjukkan dengan presensi yang masih terlihat fluktuatif. Adapun datanya ditunjukkan dalam Tabel 1.3.

TABEL 1.3
JUMLAH TOTAL ABSENSI PEGAWAI SEMUA PT. SENTINEL
PERIODE 2018 –2020

<u>Bulan</u>	2018				2019				2020			
	<u>Cuti</u>	<u>Sakit</u>	<u>Izin</u>	<u>Jumlah</u>	<u>Cuti</u>	<u>Sakit</u>	<u>Izin</u>	<u>Jumlah</u>	<u>Cuti</u>	<u>Sakit</u>	<u>Izin</u>	<u>Jumlah</u>
<u>Januari</u>	5	13	9	27	4	11	10	25	4	15	12	31
<u>Februati</u>	7	10	6	23	8	12	12	32	3	10	13	26
<u>Maret</u>	4	8	11	23	8	9	15	32	4	17	10	31
<u>April</u>	5	10	10	25	5	15	9	29	5	14	1	20
<u>Mei</u>	6	13	9	28	4	12	10	26	15	23	18	56
<u>Juni</u>	24	9	19	52	28	10	11	49	14	12	16	42
<u>Juli</u>	7	12	13	32	7	14	14	35	13	13	14	40
<u>Agustus</u>	19	9	7	35	15	9	9	33	4	14	17	35
<u>September</u>	8	13	6	27	5	12	8	25	6	17	19	42
<u>Oktober</u>	10	15	14	39	9	13	13	35	5	12	15	32
<u>November</u>	4	10	5	19	6	18	11	35	7	18	10	35
<u>Desember</u>	4	8	12	24	7	12	10	29	4	21	26	51
Total				354				385				441

Sumber : PT Sentinel Mitra Adiyaksa Tahun 2018-2020

Berdasarkan Tabel 1.3 di atas menunjukkan bahwa tingkat kehadiran pegawai yang rendah di lihat dari data absensi ketidakhadiran pegawai Sakit dan Izin yang semakin tahun semakin tinggi, sehingga berpengaruh terhadap produktifitas kinerja perusahaan (Saeed et al., 2013). Hal tersebut sangat berpengaruh pada kegiatan perusahaan yang berjalan secara tidak optimal, hal ini menunjukkan bahwa kinerja pegawai masih rendah.

Faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja pegawai salah satunya adalah beratnya beban kerja (Nurhayana, 2014). Beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang sehingga menimbulkan stres. Hal ini bisa disebabkan oleh tingkat keahlian yang dituntut terlalu tinggi, kecepatan kerja terlalu tinggi, volume kerja terlalu banyak dan sebagainya. Apabila pemberian beban kerja diberikan pada setiap pegawai sesuai dengan bidang dan kemampuannya, maka akan menimbulkan motivasi pegawai untuk dapat bekerja dengan baik artinya bahwa semakin baik beban kerja maka kinerja pegawai akan semakin baik.

Beban kerja yang dialami pegawai perusahaan sebagian merupakan beban kerja fisik jadi lebih memerlukan energy yang cukup untuk melakukan pekerjaannya, pegawai yang bekerja dengan volume pekerjaan yang banyak belum tentu mendapatkan tekanan kerja seperti pegawai yang memiliki pekerjaan dengan volume yang lebih sedikit (Cooper

et al, 2008). Beban kerja merupakan salah satu unsur yang harus diperhatikan bagi seorang tenaga kerja untuk mendapatkan keserasian dan produktivitas kerja yang tinggi (Sudiharto, 2001). Tingkat turnover yang terjadi di dalam perusahaan digambarkan dengan tabel berikut.

TABEL 1.4
JUMLAH *TURNOVER* PEGAWAI PT. SENTINEL TAHUN 2017-2020

<i>Year</i>	<i>Total of Employee</i>	<i>In</i>	<i>Out</i>	<i>Turn Over</i>
2017	73	6	3	4,2 %
2018	80	10	5	6,5%
2019	87	12	9	7,2 %
2020	76	9	11	9.5 %

Sumber : PT Sentinel Mitra Adiyaksa Tahun 2017-2020

Berdasarkan survei pra-penelitian pada periode November 2019 yang dilakukan dengan metode wawancara kepada Bapak Edi Soflan Susilo selaku kepala Departemen HRD & GAF, dan terhadap petugas beberapa pegawai baik pria maupun wanita dengan rentang usia 25-36 tahun yang mengalami permasalahan pada jumlah pekerjaan yang dibandingkan ketersediaan pegawai ketersediaan beserta peralatan yang ada, beberapa keluhan juga muncul dari sektor kejelasan jenjang karir dan keterbukaan antar karyawan . Pada pelaksanaan kerja sehari-hari pada kenuataannya banyak pegawai yang mengalami *overloaded job* karena banyaknya tuntutan kerja, sehingga menjadi lelah dan mempunyai kecenderungan untuk melakukan kesalahan pada pelaksanaan kerja yang akan mempengaruhi performasi kerja (Winarsunu, 2008). Dimana jika kinerja rendah menggambarkan produktivitas rendah pula (Nanang, 2004:44).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian dan identifikasi masalah, maka dapat rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana gambaran beban kerja pada PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung
2. Bagaimana gambaran motivasi pada PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung
3. Bagaimana gambaran kinerja pegawai pada PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung
4. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap motivasi pegawai perusahaan PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung

5. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung
6. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kinerja dengan mediasi motivasi kerja terhadap pegawai PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui temuan mengenai gambaran beban kerja pada PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung.
2. Untuk mengetahui temuan mengenai gambaran motivasi kerja pada PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung.
3. Untuk mengetahui temuan mengenai gambaran kinerja pegawai pada PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung.
4. Untuk mengetahui besar pengaruh beban kerja terhadap motivasi pegawai pada PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung.
5. Untuk mengetahui besar pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung.
6. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja dengan mediasi motivasi kerja terhadap pegawai PT. Sentinel Mitra Adiyaksa di Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

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

1. Penelitian ini diharapkan dapat menyokong teori yang berkaitan dengan ilmu manajemen khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kinerja pegawai serta pengaruhnya terhadap beban kerja dan motivasi kerja.
2. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih dalam aspek praktis yaitu bagi industri jasa khususnya yang menangani bidang *outsourcing* untuk memperhatikan kinerja pegawai dalam perihal beban kerja dan motivasi kerja.
3. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi informasi dan sebagai bahan masukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya mengenai pengaruh beban kerja dan motivasi kerja yang berbasis masalah kinerja pegawai.