

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

PT. Pos Indonesia Bandung merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang jasa telekomunikasi. PT Pos berupaya terus untuk meningkatkan profesionalitasnya dalam layanan jasa komunikasi, melalui pembinaan sumber daya manusianya yang terarah dan berkesinambungan. Strategi PT Pos menekankan pada peningkatan kualitas sumber daya manusianya. Sumber daya manusia yang berkualitas sangat berkaitan dengan kinerja karyawan dalam perusahaan yang pada akhirnya akan menentukan kinerja sebuah organisasi. Namun yang menjadi permasalahannya adalah bagaimana mengupayakan agar karyawan dapat menampilkan kinerja yang tinggi ?

Berkaitan dengan tugas pada karyawan PT. Pos Indonesia, kinerja karyawan dapat diamati dari kesesuaian antara beban kerja yang diberikan dengan hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh penulis dengan Bapak Drs. H. Rachmat S.E selaku Humas Direktorat SDM diperoleh hasil bahwa kinerja kantor Pos Indonesia belum optimal, hal ini terlihat dari hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai Direktorat Sumber Daya Manusia PT Pos Indonesia (Persero) Bandung sebagai berikut:

Tabel 1. 1
Data Rekapitulasi Penilaian Pegawai pada Direktorat Sumber Daya Manusia
(SDM) di PT Pos Indonesia (Persero) Bandung
Tahun 2008-2010

Tahun	Kriteria penilaian					Jumlah
	Amat Baik	Baik	Lebih dari Cukup	Cukup	Kurang	
2008	35	44	65	83	105	332
2009	42	58	60	75	86	321
2010	36	65	58	63	82	304
Jumlah	113	167	183	221	273	957
Persentase	11.80%	17.45%	19.12%	23.09%	28.52%	100%

Sumber: Direktorat Pelayanan Sumber Daya Manusia

Keterangan:

- 1) Amat baik (90)
- 2) Baik (80 s.d 89)
- 3) Lebih dari cukup (70 s.d 79)
- 4) Cukup (60 s.d 69)
- 5) Kurang (59 ke bawah)

Tabel 1.1 memperlihatkan kriteria penilaian kinerja masing-masing karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia PT Pos Indonesia (Persero) Bandung cenderung lebih banyak pada kriteria lebih dari cukup, cukup, dan kurang, sementara kriteria baik dan amat baik terlihat masih rendah dalam tiga tahun terakhir. Kriteria penilaian tersebut dilihat dari aspek-aspek sebagai berikut:

- 1) Prestasi kerja terdiri dari : pengertian akan tugas, keterampilan dalam tugas, pengetahuan tentang peraturan, pengetahuan tentang tata usaha, kualitas hasil pekerjaan, kuantitas hasil pekerjaan.
- 2) Hubungan kerja sama terdiri dari : sikap dan pergaulan dengan bawahan, rekan sederajat, atasan, umum atau masyarakat, pengaruh

pribadi terhadap lingkungan kerja, sikap dinas di dalam perusahaan, sikap dinas di luar perusahaan.

- 3) Sifat-sifat pribadi terdiri dari : budi pekerti, kerajinan, rasa pengabdian, kecerdasan dan kecepatan, prakarsa (inisiatif), kemampuan mandiri, kewibawaan, dan kemungkinan untuk berkembang.

Selain dari hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan pegawai, rendahnya kinerja karyawan juga dapat terlihat dari hasil produksi layanan jasa pos yang sering kali tidak mencapai target. Berikut penulis sajikan data mengenai realisasi dan target jasa PT. Pos Bandung dua tahun terakhir:

Tabel 1. 2
Target dan Realisasi Produksi Jasa PT. Pos Bandung
Tahun 2009-2010

No	Uraian	Tahun 2009		Presentase Realisasi 2009	Tahun 2010		Presentase Realisasi 2010
		Target	Realisasi		Target	Realisasi	
1	Bisnis Pos Reguler	26.244	22.545	85.90%	31.370	24.853	79.22%
2	Bisnis Pos Internasional	6.087	4.435	72.86 %	6.441	4.078	63.31%
3	Bisnis Pos Ekspres	4.900	3.624	73.96%	5.881	4.138	70.36%
Jumlah		37.231	30.604	82.20%	43.692	33.069	75.68%

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa realisasi produksi jasa dari tahun 2009 sampai tahun 2010 sering kali tidak mencapai target yang telah ditetapkan, bahkan mengalami penurunan. Pada tahun 2009 persentase realisasi produksi jasa sebesar 82.20%, sedangkan pada tahun 2010 persentase realisasi produksinya menurun sebesar 75.68%. Hal ini disebabkan karena rendahnya kinerja karyawan, sehingga karyawan tidak mampu untuk mencapai target yang ditetapkan.

Kinerja akan dipengaruhi oleh faktor internal dan eksternal yang ada dalam diri pegawai. Hal ini membuktikan bahwa dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan suatu pengkondisian aspek-aspek yang mempengaruhinya dengan baik. Menurut Shafrinalhedy (2002:20) kinerja disatu sisi tergantung pada motivasi dan keterampilan atau keahlian dalam melaksanakan suatu pekerjaan dan disisi lain dipengaruhi oleh sikap terhadap pekerjaan yang dinyatakan dalam bentuk disiplin dan semangat kerja. Berdasarkan pendapat tersebut, semangat kerja merupakan salah satu aspek terpenting yang memiliki peranan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Fenomena penurunan kinerja tersebut jika tidak ditanggulangi tidak menutup kemungkinan masalah tersebut akan menjadi penghambat tujuan organisasi bahkan mengarah pada kehancuran organisasi tersebut. Oleh karena itu organisasi perlu mencari solusi yang tepat untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Dengan demikian agar kinerja karyawannya tinggi, pemberian motivasi agar karyawannya bergairah harus benar-benar dilaksanakan sesuai dengan ketentuan yang ada.

Solusi untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan upaya memotivasi karyawannya agar bersemangat dalam bekerja. Secara garis besar Alex S. Nitisemito (1986:168) mengemukakan dua faktor yang mempengaruhi semangat kerja karyawan yakni:

Pertama faktor yang bersifat material seperti rendahnya upah yang diterima dan fasilitas yang minim, kedua faktor yang bersifat non material seperti kebutuhan akan penghargaan, kebutuhan berpartisipasi dan kebutuhan rohani.

Terpenuhinya kebutuhan material dan non material ini, maka seorang karyawan cenderung akan merasa sejahtera dan hal ini biasanya akan menambah semangat dalam bekerja yang timbul dari diri karyawannya. Upaya lain yang dapat dilakukan oleh perusahaan agar karyawan bersemangat dalam melaksanakan pekerjaannya adalah dengan suatu program penilaian kerja yang dilaksanakan oleh perusahaan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja yang optimal akan mewujudkan pencapaian tujuan organisasi yang lebih baik dan mudah. Menurut Sedarmayanti (2009:54) kinerja pegawai yang meningkat akan turut mempengaruhi prestasi organisasi yang akhirnya dapat mencapai tujuan organisasi yang diharapkan. Oleh karena itu, merupakan suatu keharusan bagi perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor untuk mewujudkan kinerja karyawan yang optimal.

Fenomena yang telah dijelaskan di atas, memberi peluang bagi penulis untuk melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Hal ini dilakukan untuk memecahkan masalah yang terjadi pada Direktorat Sumber Daya Manusia PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung, yaitu rendahnya kinerja karyawan. Semangat kerja karyawan diduga menjadi penyebab rendahnya kinerja karyawan.

Oleh karena itu, dalam upaya memahami dan memecahkan masalah fenomena belum optimalnya kinerja karyawan pada Direktorat SDM PT Pos Indonesia Bandung dan hubungannya dengan masalah semangat kerja, maka diperlukan pendekatan tertentu untuk memecahkan masalah tersebut, dan berdasarkan permasalahan yang dikaji maka pendekatan yang digunakan untuk

penelitian ini menggunakan pendekatan psikologi tentang perilaku, khususnya teori perilaku organisasi.

Luthans (1985) dan Gibson, et al. (1997), mengungkapkan bahwa konsep dasar psikologi pada dasarnya dilandasi oleh proses-proses psikis pada diri individu atau organisme di dalam lingkungan tertentu. Dimana perilaku tergantung pada individu dan lingkungan yang dihadapinya. Artinya, individu dan lingkungan akan selalu berada dalam satu hubungan yang tidak terpisah. Satu hal yang perlu dikemukakan, perilaku yang muncul sebagai akibat interaksi antara stimulus dan organisme.

Dalam konteks penelitian ini, semangat kerja mewakili situasi yang menyediakan stimulus (S) yang dapat diamati, dihayati, dan dialami oleh organisme (O) atau individu, melahirkan persepsi atau interpretasi terhadap stimuli yang pada akhirnya melahirkan perilaku (B) tertentu. Selanjutnya perilaku yang ditampilkan individu akan menimbulkan perubahan di lingkungannya berupa hasil perilaku C (*consequence*). Dengan demikian berdasarkan model teori perilaku organisasi (SOBC) ini, semangat kerja karyawan dapat memberikan pengaruh terhadap perilaku atau hasil perilaku pegawai dalam bekerja (kinerja).

Dilihat dari fenomena yang ada di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung, bahwa perusahaan harus dapat memotivasi dengan baik para karyawannya untuk dapat meningkatkan semangat kerjanya. Dengan adanya hal ini maka terlihat pentingnya meningkatkan semangat kerja karyawan dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan di PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

Berdasarkan hal tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Semangat Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung”**.

B. Identifikasi dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka yang akan menjadi kajian utama dalam penelitian ini adalah masalah kinerja karyawan. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Jika tujuan suatu organisasi dapat dicapai, maka kinerja karyawan organisasi tersebut dapat dikatakan baik. Dalam pelaksanaannya kinerja karyawan yang tinggi akan tercapai bila didukung oleh beberapa faktor.

Gibson et.al. (1996:53) mengelompokkan variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja, yaitu: (1) variabel individual (kemampuan, ketrampilan, dan pengalaman bekerja); (2) variabel psikologi (kepribadian, motivasi dan kepuasan); dan (3) variabel organisasi (sumber daya manusia, kepemimpinan, imbalan, struktur organisasi). Berdasarkan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut, penulis hanya memfokuskan penelitian pada variabel psikologi, yaitu semangat kerja.

Salah satu faktor yang mendukung untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu adanya semangat kerja. Upaya untuk meningkatkan semangat kerja dapat dilakukan melalui pemenuhan kebutuhan materil dan non materil. Setelah terpenuhinya kebutuhan yang diinginkan oleh karyawan maka kebutuhan yang

tertinggi yang harus diwujudkan oleh karyawan adalah mencapai prestasi dan merealisasikan potensi dalam kenyataannya berupa hasil kerja atau kinerja.

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gambaran semangat kerja karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung ?
- 2) Bagaimana gambaran kinerja karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung ?
- 3) Seberapa besar pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung ?

C. Tujuan Penelitian

1. Tujuan Umum

Penelitian ini secara umum bertujuan untuk memperoleh gambaran umum mengenai pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

2. Tujuan Khusus

Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran dan untuk menganalisis :

- 1) Semangat kerja karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

- 2) Kinerja karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.
- 3) Pengaruh semangat kerja terhadap kinerja karyawan pada Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM) PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung.

D. Kegunaan Hasil Penelitian

1. Kegunaan Akademik (Teoritik)

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumbangan ilmu pengetahuan bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, khususnya tentang semangat kerja karyawan serta pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dan acuan bagi peneliti lainnya yang merasa tertarik untuk meneliti permasalahan yang sama.

2. Kegunaan Praktis

Bagi perusahaan, memberi masukan kepada PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung untuk mengambil langkah-langkah yang tepat dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan melalui semangat kerja karyawan.