

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang sangat penting dalam berjalannya suatu perusahaan untuk mencapai visi, misi, strategi serta terciptanya tujuan perusahaan. Agar aktivitas perusahaan dapat berjalan secara berkesinambungan, maka sangat dibutuhkan karyawan yang dapat bekerja dengan tingkat kesetiaan tinggi mengabdikan diri bagi perusahaan.

Perkembangan manajemen perusahaan dewasa ini khususnya dalam manajemen sumber daya manusia dipacu dengan adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijakan yang diterapkan perusahaan terhadap karyawannya. Kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan karyawan akan membawa dampak buruk pada kinerja karyawannya.

Salah satu aspek yang penting dalam organisasi adalah mempertahankan keberadaan karyawan. Namun pada kenyataannya, seringkali manajemen sumber daya manusia kurang memahami aspek-aspek yang mendasari menurunnya kinerja seseorang. Akibat dari kurang pemahaman akan hal ini maka timbul gangguan dalam komunikasi dan produktivitas karyawan.

Sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Berbeda dengan sumber daya organisasi lainnya, sumber daya manusia merupakan faktor produksi yang mempunyai pengaruh yang dominan terhadap faktor produksi lain. Oleh karena

itu, organisasi dituntut untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki dengan baik demi kelangsungan hidup dan kemajuan organisasi.

Kualitas dan kuantitas kerja karyawan merupakan unsur yang sangat penting dalam meningkatkan prestasi suatu perusahaan. Penilaian kinerja karyawan merupakan sesuatu hal yang harus dilakukan oleh perusahaan secara berkala, karena dengan penilaian kinerja, sebuah organisasi atau perusahaan dapat mengetahui seberapa besar seorang karyawan berkontribusi bagi perusahaannya.

Sehingga suatu instansi yang berprestasi dapat bersaing dengan instansi lain yaitu dengan mempunyai karyawan-karyawan yang mempunyai prestasi kerja dan memberikan kontribusi terhadap instansi tersebut. Dengan demikian keberhasilan dalam proses operasional organisasi sangat ditentukan oleh kualitas sumber daya manusia yang dalam hal ini adalah karyawan.

Pentingnya pengelolaan sumber daya manusia dengan baik tidak hanya terjadi pada perusahaan pemerintah, perusahaan swasta juga perlu memperhatikan hal tersebut terutama perusahaan swasta yang bergerak dibidang jasa konsultasi seperti PT. Grhayasa Nusacitra Estima yang merupakan salah satu perusahaan perencana konsultasi swasta nasional yang dihadapkan pada dunia usaha dengan tingkat persaingan yang sangat ketat antar perusahaan perencana konsultasi.

Mengacu pada Peraturan Presiden No 4 Tahun 2015 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Presiden Nomor 54 Tahun 2010 Tentang Jasa Pemerintah, Jasa Konsultasi adalah jasa layanan professional yang membutuhkan keahlian tertentu diberbagai bidang keilmuan yang mengutamakan adanya olah pikir (*brainware*) dan mengutamakan keterampilan (*skillware*) dalam

menyelesaikan suatu pekerjaan atau segala pekerjaan dan/atau penyediaan jasa selain jasa konsultasi, pelaksanaan pekerjaan konsultasi dan pengadaan barang.

Perkembangan perusahaan jasa konsultasi baik yang merupakan kelas atas maupun kelas menengah kebawah selalu berhubungan langsung dengan kemampuan sumber daya yang dimilikinya. Dalam arus globalisasi yang sangat kuat saat ini, kemampuan dan intelektual sumber daya manusia yang dimiliki menjadi hal yang pokok untuk dapat bersaing dengan perusahaan jasa konsultasi asing yang masuk ke Indonesia. Sehingga penguasaan bidang teknis maupun non teknis menjadi suatu kebutuhan saat ini. Kegiatan suatu proyek yang kian hari semakin kompleks sangat membutuhkan pengetahuan ekstra yang mampu mendukung semua kegiatan tersebut.

Persaingan dalam jasa konsultasi makin lama semakin ketat seiring dengan cepatnya laju perkembangan teknologi. Dalam perkembangannya, dibutuhkan beberapa syarat pokok supaya jasa konsultasi tersebut dapat mencapai apa yang diharapkan antara lain penyiapan sumber daya manusia yang handal. Sumber daya manusia merupakan kata kunci dalam persaingan. Tanpa sumber daya manusia yang cakap suatu perusahaan akan hancur dalam persaingan. Kaitannya dengan hal tersebut adalah perlunya diciptakan suatu program pendidikan / uji kompetensi yang mampu mendukung upaya tersebut.

Dalam dunia jasa konsultasi, menjadi hal yang mutlak untuk selalu mengikuti perkembangan ilmu, karena persaingan yang ketat menuntut suatu pekerjaan dapat diselesaikan se-efektif dan se-efisien mungkin.

Teknik penyelesaian suatu proyek selalu dikembangkan oleh para tenaga ahli / engineer, sehingga hal itu menjadikan tambahan pendidikan profesional menjadi hal yang pokok. Pendidikan profesional yang kaitannya sangat luas menjadi hal yang dibutuhkan oleh para tenaga ahli / engineer untuk mengadakan suatu inovasi ilmu.

Sebagai salah satu perusahaan jasa perencana konsultasi, PT. Grhayasa Nusacitra Estima berusaha untuk dapat tetap bertahan pada persaingan jasa konsultasi dengan mempersiapkan sumber daya manusia yang kompeten dibidangnya. Strategi yang dilakukan oleh PT. grhayasa Nusacitra Estima yaitu dengan memberikan fasilitas kepada beberapa orang karyawannya untuk mengikuti uji kompetensi agar memiliki sertifikat keahlian sesuai dengan bidang kelimuannya. Hal ini sesuai dengan Peraturan Menteri Pekerjaan Umum Nomor : 09/PRT/M/2013, yang menetapkan syarat untuk perusahaan yang akan mengikuti lelang di lingkungan swasta maupun pemerintahan.

Sertifikat dalam hal ini adalah tanda bukti pengakuan atas kompetensi dan kemampuan profesi keahlian kerja dan keterampilan kerja orang perseorangan di bidang jasa konstruksi menurut disiplin keilmuan dan/atau keterampilan tertentu dan/atau kefungisian dan atau keahlian tertentu.

Jasa Konsultasi merupakan salah satu kegiatan dalam bidang ekonomi, sosial, dan budaya yang mempunyai peranan penting dalam pencapaian berbagai sasaran guna menunjang terwujudnya tujuan pembangunan nasional. Sesuai dengan **Visi** PT. Grhayasa Nusacitra Estima yaitu menjadi perusahaan layanan solusi pembangunan unggulan regional. Dan **Misi** PT. Grhayasa Nusacitra Estima

yaitu menjawab tantangan pembangunan di bidang energi, infrastruktur, informatika dan lingkungan hidup secara bermartabat.

Untuk mencapai tujuan tersebut, Perusahaan Jasa Pelaksana Konstruksi harus mempunyai Kinerja yang baik. Perusahaan perlu menilai faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja. Penilaian kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku prestasi karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya, penilaian perilaku meliputi penilaian kesetiaan, kejujuran, kepemimpinan, kerja sama, loyalitas. Penilaian kinerja adalah menilai hasil kerja nyata dengan standar kualitas yang dihasilkan setiap karyawan.

Didalam melakukan penilaian kinerja karyawan, perusahaan harus memilih standar penilaian kinerja sendiri, sehingga penilaian kinerja karyawan di perusahaan dapat dilakukan se-objektif mungkin. Adapun data yang diperoleh penulis mengenai kinerja karyawan adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Standar Penilaian Kinerja Karyawan**  
**PT. Grhayasa Nusacitra Estima**

No	Kategori	Persentase (%)
1	Sangat Baik	86% - 100%
2	Baik	71% - 85%
3	Sedang	57% - 70%
4	Buruk	31% - 56%
5	Sangat Buruk	≤ 27%

*Sumber : PT. Grhayasa Nusacitra Estima, 2016*

Berdasarkan **Tabel 1.1**, menurut data di PT. Grhayasa Nusacitra Estima menjelaskan bahwa standar penilaian di perusahaan dilihat berdasarkan persentase, kinerja yang sangat baik mendapatkan persentase antara 86% - 100%, sedangkan kriteria baik mendapatkan persentase sebesar 71% - 85% dan kategori

sedang mendapatkan persentase 57% - 70%. Serta kategori rendah dan sangat rendah berada pada persentase 31% - 56% dan dibawah 27%.

Dari standar penilaian kinerja karyawan PT. Grhayasa Nusacitra Estima tersebut, didapatkan hasil rekapitulasi kinerja tahunan periode tahun 2013 hingga 2015 sebagai berikut :

**Tabel 1.2**  
**Hasil Penilaian Kinerja Karyawan**  
**PT. Grhayasa Nusacitra Estima**  
**Periode Tahun 2013 - 2015**

No	Tahun	Hasil Penilaian	Kategori
1	2013	72,34%	Baik
2	2014	64%	Sedang
3	2015	53,33%	Buruk

*Sumber : PT. Grhayasa Nusacitra Estima, 2016*

Berdasarkan **Tabel 1.2** dapat dilihat hasil rekapitulasi penilaian kinerja karyawan selama 3 (tiga) tahun terakhir terhitung mulai tahun 2013 sampai dengan tahun 2015. Bahwa kinerja karyawan PT. Grhayasa Nusacitra Estima mengalami penurunan dari tahun 2013 sebesar 72,34% kemudian di tahun 2014 terjadi penurunan sebesar 64% dan pada tahun 2015 kinerja pegawai mengalami penurunan kembali sebesar 53,33%. Penurunan kinerja tersebut mengindikasikan adanya permasalahan pada kinerja pegawai yang menyebabkan penurunan kinerja karyawan.

Melalui wawancara dengan kepala HRD PT. Grhayasa Nusacitra Estima, diungkapkan bahwa peristiwa ini tidak sesuai dengan ekspektasi perusahaan saat mengetahui kinerja karyawan yang mengalami penurunan setiap tahunnya.

Hal ini juga disertai dengan tingginya jumlah karyawan yang mengundurkan diri pada periode 2013-2015. Awalnya perusahaan berharap di tahun selanjutnya dapat menekan jumlah karyawan yang mengundurkan diri di tahun 2013, namun yang terjadi laju pergantian karyawan semakin tinggi. Menurutnya faktor yang paling mempengaruhi kondisi ini adalah adanya ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan dan kurangnya komitmen karyawan baik terhadap organisasi maupun terhadap pekerjaan yang telah diberikan kepadanya. Jumlah karyawan yang mengundurkan diri selama tahun 2013-2015 dapat dilihat dari data pada **Tabel 1.3** sebagai berikut :

**Tabel 1.3**  
**Data Turnover Karyawan PT. Grhayasa Nusacitra Estima**  
**Periode Tahun 2013 - 2015**

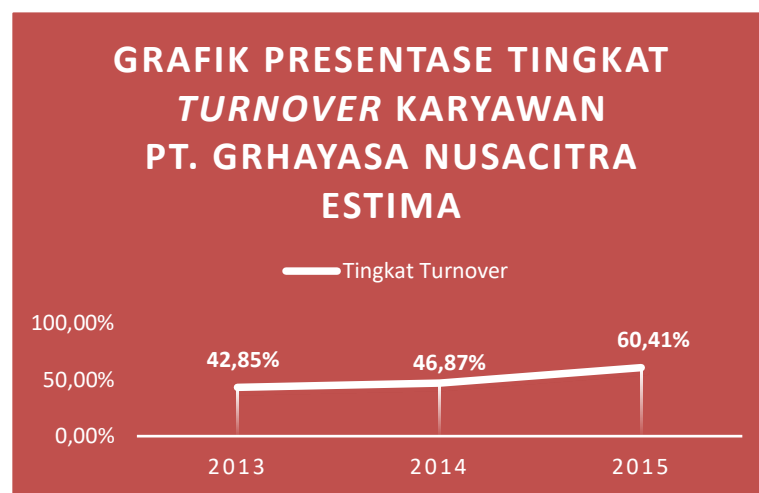
<b>Tahun</b>	<b>Jabatan dalam Proyek</b>	<b>Jumlah resign</b>	<b>Jumlah Resign per Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan per 31 Desember</b>	<b>Laju Turnover (%)</b>
2013	Team Leader	2	9	21	42,85
	Tenaga Ahli	2			
	Asissten Tenaga Ahli	1			
	Staff Pendukung	2			
2014	Team Leader	4	15	32	46,87
	Tenaga Ahli	5			
	Asissten Tenaga Ahli	5			
	Staff Pendukung	1			
2015	Team Leader	8	29	48	60,41
	Tenaga Ahli	7			
	Asissten Tenaga Ahli	8			
	Staff Pendukung	6			

*Sumber : PT. Grhayasa Nusacitra Estima, 2016*

Bedasarkan data pada **Tabel 1.3** dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang mengundurkan diri semakin banyak, sehingga PT. Grhayasa Nusacitra Estima juga dituntut melakukan perekrutan ulang untuk segera mengisi kekosongan

tenaga kerja agar kegiatan operasional perusahaan tetap berjalan lancar. Fenomena ini menunjukkan tingginya laju pergantian karyawan (*turnover*) yang terjadi pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima.

Gambaran laju pergantian karyawan (*turnover*) PT. Grhayasa Nusacitra Estima secara lebih jelas dapat dilihat pula dalam bentuk grafik seperti pada **Gambar 1.1** berikut ini.



*Sumber : PT. Grhayasa Nusacitra Estima, 2016*

**Gambar1.1**  
**Grafik Turnover Karyawan PT. Grhayasa Nusacitra Estima**

Jumlah Karyawan PT. Grhayasa Nusacitra Estima yang mengundurkan diri semakin bertambah dari tahun 2013 sampai dengan tahun 2015. Kepuasan kerja memiliki dampak terhadap produktivitas, ketidakhadiran, keluarnya pegawai, dan dampaknya terhadap kesehatan (Munandar, 2012). Dalam bekerja orang-orang memerlukan rasa aman, rasa puas, atau rasa senang.

Karyawan yang merasa mendapat kepuasan dalam bekerja pada umumnya tidak mau berhenti dari organisasi tempat mereka bekerja (Sapila, 2013). Kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kinerja. Faktor-faktor



yang mempengaruhi kinerja adalah faktor dari variabel individu yang terdiri dari kemampuan dan keterampilan, latar belakang, dan demografis. Faktor yang mempengaruhi kinerja yang kedua adalah faktor dari variabel psikologi yang terdiri dari persepsi, sikap, kepribadian, motivasi, kepuasan kerja dan stres kerja (Gibson dalam Azmi, 2012).

Adapun hasil penelitian yang menyatakan bahwa kinerja karyawan sebagaivariabel Y dipengaruhi oleh kepuasan dan beban kerja (Riza Ovita Risqi dkk, 2015). Hasil penelitian lainnya juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja, dan komitmen afektif merupakan jenis komitmen organisasional yang paling memiliki pengaruh dominan terhadap kinerja (Muhammad Usman Qaisar dkk, 2012).

Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme juga komitmen terhadap bidang yang ditekuninya (Panggabean dalam Ariotedjo, 2014).

Suatu komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatan dalam suatu organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi.

Disamping komitmen organisasi, adanya orientasi profesional yang mendasari komitmen profesional nampaknya juga akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja yang berarti bahwa karyawan hanya akan memiliki komitmen terhadap organisasi jika mereka merasa telah puas terhadap gaji, promosi, pimpinan, rekan kerja dan kondisi kerjanya. Sehingga dapat dikatakan komitmen

organisasi adalah perpaduan antara sikap dan perilaku. Hal ini diperkuat dengan hasil penelitian yang mengemukakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap terhadap kinerja karyawan (Okto Abrivianto P, dkk, 2014).

Dari fenomena di atas, penulis membuat angket pra penelitian kepada 48 (empat puluh delapan) karyawan untuk melengkapi data serta mencari tahu lebih mendalam mengenai kepuasan kerja karyawan di PT. Grhayasa Nusacitra Estima serta sejauh mana keterikatan atau komitmen karyawan terhadap perusahaan dan komitmen perusahaan terhadap karyawan.

**Tabel 1.4**  
**Hasil Kuesioner Pra Penelitian Mengenai Kepuasan Kerja**  
**di PT. Grhayasa Nusacitra Estima**

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah Responden	Jumlah Skor	Realisasi (%)	Target (%)
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)				
1	Work it self	7	13	14	11	3	48	154	64,16	100
2	Pay	9	16	7	9	7	48	155	64,58	100
3	Promosi	-	2	28	8	10	48	118	49,16	100
4	Pengawasan	2	16	18	10	2	48	153	63,75	100
5	Rekan Kerja	6	12	13	17	-	48	151	62,91	100
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>										
<b>Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Responden) x 100%</b>										

*Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner Pra Penelitian, 2016*

Berdasarkan **Tabel 1.4**, dapat dilihat bahwa tingkat kepuasan karyawan pada unsur gaji (*pay*) dalam hal ini gaji yang diterima tidak sebanding dengan kontribusi terhadap pekerjaan menjadi faktor tertinggi yang mempengaruhi

kepuasan kerja, hal ini dapat dilihat dari jawaban responden yang menyatakan setuju sebesar 64,58%. Hal ini mengidentifikasi bahwa karyawan di PT. Grhayasa Nusacitra Estima masih merasakan adanya ketidakseimbangan antara apa yang mereka kerjakan dengan apa yang mereka terima. Faktor tertinggi kedua tentang ketidakpuasan karyawan yaitu work it self dalam hal pekerjaan yang diberikan sesuai dengan kemampuan, yang menyatakan setuju sebesar 64,16%. Hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa karyawan yang diberikan pekerjaan diluar keahliannya. Sedangkan faktor lainnya di jelaskan oleh dimensi lain yaitu pengawasan sebesar 63,75%, rekan kerja 62,91% dan dimensi promosi sebesar 49,16%.

**Tabel 1.5**  
**Hasil Kuesioner Pra Penelitian Mengenai Komitmen Organisasional di PT. Grhayasa Nusacitra Estima**

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah Responden	Jumlah Skor	Realisasi (%)	Target (%)
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)				
1	Komitmen Afektif	6	14	13	10	5	48	150	62,50	100
2	Komitmen Berkelanjutan	7	11	21	5	4	48	156	65,00	100
3	Komitmen Normatif	4	8	27	8	1	48	150	62,50	100
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>										
<b>Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Responden) x 100%</b>										

*Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner Pra Penelitian, 2016*

Berdasarkan **Tabel 1.5**, dapat dilihat bahwa Komitmen Organisasional dalam hal ini dimensi tentang komitmen berkelanjutan memiliki pengaruh paling

tinggi yaitu sebesar 65,00%. Hal ini menunjukkan bahwa secara ekonomi, karyawan tidak merasakan kerugian yang besar apabila meninggalkan organisasi ini. Sedangkan komitmen afektif dan komitmen normatif yang menyatakan setuju 62,50%, ini menunjukkan bahwa karyawan tidak memiliki rasa keterikatan yang cukup kuat dengan organisasi namun dalam hal ini kewajiban moral untuk tetap bertahan pada organisasi sudah cukup baik.

**Tabel 1.6**  
**Hasil Kuesioner Pra Penelitian Mengenai Lingkungan Kerja**  
**di PT. Grhayasa Nusacitra Estima**

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah Responden	Jumlah Skor	Realisasi (%)	Target (%)
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)				
1	Fisik	14	26	8	0	0	48	198	82,50	100
2	Non Fisik	0	6	36	4	2	48	142	59,16	100
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>										
<b>Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Responden) x 100%</b>										

*Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner Pra Penelitian, 2016*

Berdasarkan **Tabel 1.6**, dapat dilihat bahwa dimensi fisik lingkungan kerja memiliki pengaruh yang cukup besar yaitu 82,50%. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan fisik di PT. Grhayasa Nusacitra Estima sudah sangat baik dan memadai serta sangat mendukung kelangsungan karyawan dalam menyelesaikan semua tugas yang diberikan kepadanya. Sedangkan yang menyatakan setuju untuk dimensi lingkungan kerja non fisik yaitu sebesar 59,16%. Hal ini menunjukkan bahwa lingkungan kerja non fisik di PT. Grhayasa Nusacitra Estima belum begitu baik, karyawan masih merasakan kurangnya kesejahteraan dan kesempatan untuk mendapatkan keleluasaan terutama dalam hal pengambilan keputusan.

**Tabel 1.7**  
**Hasil Kuesioner Pra Penelitian Mengenai Gaya Kepemimpinan**  
**di PT. Grhayasa Nusacitra Estima**

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah Responden	Jumlah Skor	Realisasi (%)	Target (%)
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)				
1	Otoriter	6	9	17	7	9	48	140	58,33	100
2	Demokratis	7	12	21	3	5	48	156	66,66	100
3	Bebas	1	8	32	7	0	48	150	55,41	100
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>										
<b>Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Responden) x 100%</b>										

*Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner Pra Penelitian, 2016*

Berdasarkan **Tabel 1.7**, dapat dilihat bahwa Gaya Kepemimpinan demokratis memiliki pengaruh paling tinggi yaitu sebesar 66,66%. Hal ini menunjukkan bahwa pimpinan perusahaan memiliki sikap demokratis dan terbuka kepada karyawannya. Sedangkan dimensi otoriter yang menyatakan setuju sebesar 58,33%, Sedangkan yang menyatakan setuju untuk dimensi gaya kepemimpinan bebas yaitu sebesar 55,41%. Ini menunjukkan bahwa pimpinan masih memiliki sikap terbuka, bijaksana, selalu memberikan dorongan kepada karyawan.

**Tabel 1.8**  
**Hasil Kuesioner Pra Penelitian Mengenai Motivasi**  
**di PT. Grhayasa Nusacitra Estima**

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah Responden	Jumlah Skor	Realisasi (%)	Target (%)
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)				
1	Kebutuhan Akan Prestasi	5	9	16	18	0	48	145	67,91	100
2	Kebutuhan Akan Afiliasi	4	6	22	12	4	48	138	57,50	100
3	Kebutuhan Akan Kekuasaan	6	13	8	16	5	48	146	60,83	100
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>										
<b>Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Responden) x 100%</b>										

*Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner Pra Penelitian, 2016*

Berdasarkan **Tabel 1.8**, dapat dilihat bahwa motivasi dalam hal kebutuhan prestasi memiliki pengaruh paling tinggi yaitu sebesar 67,91%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih merasa kurang mendapatkan kesempatan untuk berkreaitifitas dan berprestasi. Sedangkan dimensi lainnya dimana kebutuhan akan kekuasaan yaitu tentang kebutuhan mengembangkan kekuasaan dan tanggungjawab yang menyatakan tidak setuju sebesar 60,83%, hal ini menunjukkan kebutuhan akan kekuasaan yang diberikan perusahaan masih kurang. Sedangkan yang menyatakan tidak setuju tentang kebutuhan afiliasi sebesar 57,50%, hal ini menunjukkan bahwa dalam hal ikut serta dan bekerjasama, menjalin hubungan baik antara karyawan di perusahaan belum berjalan dengan baik.

**Tabel 1.9**  
**Hasil Kuesioner Pra Penelitian Mengenai Disiplin Kerja**  
**di PT. Grhayasa Nusacitra Estima**

No	Unsur yang dinilai	Frekuensi					Jumlah Responden	Jumlah Skor	Realisasi (%)	Target (%)
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)				
1	Kehadiran	3	10	13	14	5	48	127	52,91	100
2	Ketaatan Pada Peraturan	7	9	21	10	1	48	156	65,00	100
3	Etika Kerja	8	13	10	14	3	48	158	65,83	100
<b>Jumlah Skor = Nilai x F</b>										
<b>Realisasi = Jumlah Skor : (F Tertinggi x Jumlah Responden) x 100%</b>										

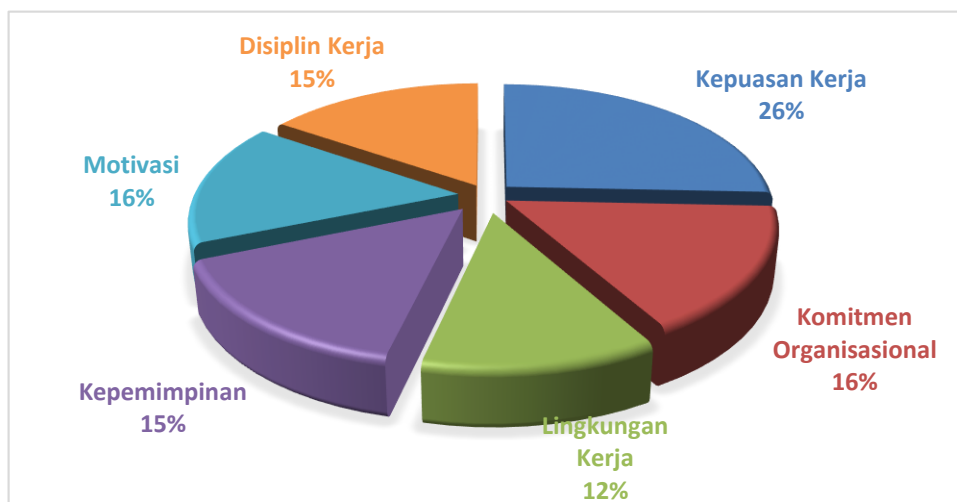
*Sumber : Hasil Pengolahan Kuesioner Pra Penelitian, 2016*

Berdasarkan **Tabel 1.9**, dapat dilihat bahwa disiplin kerja dalam hal ini dimensi tentang etika kerja memiliki pengaruh paling tinggi yaitu sebesar 65,83%. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan mampu menciptakan suasana harmonis dan

dapat bekerjasama dengan baik antar karyawan. Responden menyatakan kurang setuju untuk dimensi ketaatan pada peraturan sebesar 65,00%, sedangkan dimensi kehadiran dinyatakan tidak setuju oleh responden sebesar 52,91%, hal ini menunjukkan tingkat ketaatan pada peraturan dan kedisiplinan karyawan masih rendah.

Dari hasil pengolahan angket pra penelitian dapat diketahui besarnya persentase (%) dari masing-masing faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima. Untuk mengetahui faktor yang memberikan kontribusi terbesar kepada kinerja karyawan di PT. Grhayasa Nusacitra Estima dapat dilihat pada Gambar 1.2 sebagai berikut :

**Gambar 1.2**  
**Faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan**  
**di PT. Grhayasa Nusacitra Estima**



Dari gambar di atas dapat dilihat bahwa yang memberikan kontribusi terbesar pada kinerja karyawan di PT. Grhayasa Nusacitra Estima menurut responden adalah Kepuasan Kerja yaitu sebesar 26%. Hal ini menunjukkan bahwa

yang paling berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan adalah Kepuasan Kerja. Faktor kedua yang memberikan kontribusi terbesar yaitu Komitmen Organisasional sebesar 16%.

Masalah kinerja karyawan bukanlah timbul begitu saja atau timbul secara sembarangan. Reaksi negatif yang muncul akibat dari ketidakpuasan karyawan antara lain, karyawan sering mangkir, melakukan sabotase, menjadi agresif yang destruktif, hasil kerja yang menurun, angka *turnover* yang tinggi, dan lain-lain.

Selain itu, sikap karyawan yang sering berpindah kerja dari satu perusahaan ke perusahaan lain mengindikasikan bahwa karyawan tidak memiliki rasa kepuasan terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Kepuasan kerja adalah hasil dari persepsi karyawan mengenai seberapa baik pekerjaan mereka memberikan hal yang dinilai penting (Kaswan, 2012).

Kepuasan kerja karyawan dapat diciptakan melalui pemberian motivasi, penciptaan iklim organisasi yang menyenangkan, kompensasi yang sesuai, beban kerja yang sesuai dan menyenangkan, rekan kerja yang kooperatif, serta kesempatan promosi yang baik. Jika hal-hal tersebut terpenuhi, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dalam pekerjaannya, sehingga karyawan tidak akan memutuskan untuk mengundurkan diri dan pindah ke perusahaan lain.

Biasanya orang akan merasa puas terhadap pekerjaannya, apabila apa yang ia kerjakan itu dianggapnya telah memenuhi harapannya. Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan oleh motivasi kerja, hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Nugroho dan Kunartinah (2012) dan penelitian Sapila (2013) yang



mengungkapkan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja.

Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaan tersebut. Orang yang merasa puas menganggap kepuasan sebagai suatu rasa senang dan sejahtera karena dapat mencapai suatu tujuan atau sasaran.

Selain kepuasan karyawan, faktor lain yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasional. Tingkat komitmen baik komitmen perusahaan terhadap karyawan, maupun antara karyawan terhadap perusahaan sangat diperlukan karena melalui komitmen-komitmen tersebut akan tercipta iklim kerja yang profesional dan menghasilkan peningkatan kinerja karena karyawan bekerja secara sepenuh hati dan merasab bahwa karyawan tersebut merupakan bagian penting dari suatu organisasi.

Komitmen organisasi juga menyediakan suatu pengukuran berwujud mengenai nilai individu bagi organisasi dan nilai organisasi bagi individu. Komitmen Organisasional dapat didefinisikan sebagai tingkat sampai dimana seorang pegawai mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan tujuan organisasi, serta harapan pegawai untuk bertahan dalam organisasi (Robbins dalam D. Purnamasari, 2015).

Dalam sebuah organisasi, yang menjadi perhatian utama adalah bagaimana menciptakan keharmonisan dan keserasian dalam setiap pelaksanaan kegiatan atau aktivitas kerja. Keharmonisan dan keserasian tersebut dapat tercipta jika terbentuk

kerukunan dan kekompakan dalam system kerja sehingga tercipta suasana kerja yang kondusif. Hal ini akan membuat para karyawan termotivasi untuk bekerja dengan optimal yang pada akhirnya tujuan organisasi dapat terwujud dengan tingkat efisien dan efektivitas yang tinggi.

Bedasarkan latar belakang yang telah dipaparkan di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul: **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT.Grhayasa Nusacitra Estima”**.

## **1.2. Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah dan rumusan masalah dalam penelitian ini diajukan untuk merumuskan dan menjelaskan mengenai permasalahan yang tercakup dalam penelitian. Permasalahan dalam penelitian ini meliputi faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Grhayasa Nusacitra Estima.

### **1.2.1. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan pemaparan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan, yaitu:

1. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sering diabaikan.
2. Beban kerja yang diberikan seringkali tidak sesuai dengan kemampuan karyawan.
3. Kurangnya rasa tanggungjawab terhadap pekerjaan maupun terhadap perusahaan.

4. Jumlah pekerjaan yang diberikan kepada karyawan kadang terlalu banyak.
5. Kurangnya pengawasan terhadap kinerja karyawan.
6. Tingkat pergantian karyawan di setiap tahunnya semakin meningkat.
7. Sering terjadi komunikasi yang kurang baik antar karyawan dalam kerjasama secara tim.
8. Tidak terpenuhinya kepuasan kerja karyawan.
9. Tingkat komitmen organisasional yang rendah.

### **1.2.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka rumusan masalah penelitian adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana kepuasan kerja karyawan pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima.
2. Bagaimana komitmen organisasional karyawan pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima.
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima.
4. Berapa besar pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan baik secara simultan maupun parsial pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima.

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Kepuasan kerja karyawan pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima.
2. Komitmen organisasional karyawan pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima.

3. Kinerja karyawan pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima.
4. Besarnya pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima.

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian ini diajukan guna menjelaskan mengenai manfaat dan kontribusi yang dapat diberikan dari penelitian baik kegunaan teoritis maupun praktis.

##### **1.4.1. Secara Teoritis**

1. Bagi penulis, mendapatkan tambahan ilmu pengetahuan mengenai kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan pada PT. Grhayasa Nusacitra Estima serta masalah yang dihadapi dan cara menyelesaikan masalah tersebut.
2. Bagi perusahaan dan pengembangan umum lainnya, diharapkan dapat memberikan sumbangan mengenai pengetahuan secara umum mengenai kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan secara baik dan benar.

##### **1.4.2. Secara Praktis**

1. Penelitian ini diharapkan akan berguna untuk memberikan informasi tambahan dan menjadi salah satu pilihan manajemen PT. Grhayasa Nusacitra Estima dalam menentukan kebijakan di bidang Sumber Daya Manusia khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja karyawannya.

2. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi PT. Grhayasa Nusacitra Estima, terutama dalam memperhatikan kepuasan kerja dan komitmen organisasi untuk menghadapi masalah kinerja karyawan.
3. Sebagai bahan masukan dan pendapat yang dapat digunakan dilingkungan sendiri oleh mahasiswa khususnya Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan di masa yang akan datang.