

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia tak hanya jadi faktor utama dalam pelaksanaan tujuan organisasi tetapi sumber daya manusia saat ini dianggap sebagai suatu *asset* bagi organisasi dan bukan lagi sebagai mesin ataupun sebagai *partnership*. Menurut catatan UNDP tahun 2006, *Human Development Index* (HDI) Indonesia hanya menduduki ranking 69 dari 104 negara. Adapun tahun 2007, menempatkan Indonesia berada pada urutan ke-108 dari 177 negara.

Mutu Sumber Daya Manusia (SDM) di negara kita masih jauh tertinggal jika dibandingkan dengan negara-negara ASEAN, terlebih jika dibandingkan dengan negara-negara maju. Sampai saat ini, lemahnya kualitas SDM masih menjadi permasalahan utama dalam pembangunan dan daya saing bangsa. Hal tersebut menyebabkan rendahnya daya saing global bangsa Indonesia. Padahal, akselerasi arus globalisasi dan semakin terbukanya pasar dunia, Indonesia dihadapkan pada persaingan yang semakin luas dan ketat. Ketidakmampuan dalam meningkatkan daya saing SDM nasional menyebabkan semakin terpuruknya posisi Indonesia dalam kancah persaingan global.

Disampaikan beberapa informasi tentang kedudukan daya saing Indonesia di tingkat ASEAN dalam bidang pendidikan, yaitu *Human Development index* (2011) (Indeks Pembangunan Manusia), Indonesia berada di urutan 124 dari 187

negara yang disurvei, dengan indeks 0,67%, sedangkan Singapura dan Malaysia menempati indeks yang lebih tinggi, yaitu 0,83% dan 0,86%. (UNDP, 2011). Ditinjau dari indeks tingkat pendidikan tinggi, Indonesia berada pada posisi 14,6%, sementara Singapura dan Malaysia berada pada posisi yang lebih baik yaitu 28% dan 33%. (Subandi,2013).

Pemerintah secara bertahap dan konsisten mendorong peningkatan daya saing melalui berbagai program pembangunan. Upaya pemerintah dalam meningkatkan daya saing nasional, telah membuahkan hasil, sebagaimana dirilis oleh *Global Competitive index* pada tahun 2014/2015 (Bappenas, 2014) dalam bidang (infrastruktur, kualitas kelembagaan, stabilitas ekonomi makro, dan pendidikan, menunjukkan peningkatan yang tajam menjadi peringkat ke-34, dari yang sebelumnya 42. Sementara perguruan tinggi Indonesia yang masuk dalam 800 perguruan tinggi dunia meningkat dari dua perguruan tinggi (UI dan ITB) menjadi Sembilan perguruan tinggi (8 Universitas Negeri dan 1 Universitas swasta).

Kondisi sebagaimana disampaikan di atas berhubungan secara linier terhadap out pegawai. Seorang pegawai tidak akan mampu bekerja dengan baik jika tidak memiliki kemampuan untuk mengerjakan pekerjaan. Meskipun pekerjaan itu dapat selesai dikerjakan, namun tidak membuahkan hasil yang memuaskan. Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen yang dimiliki oleh pegawai tersebut terutama dalam hal komitmen afektif. Komitmen afektif adalah yang berkaitan dengan hubungan emosional anggota terhadap organisasinya, identifikasi dengan organisasi, dan keterlibatan anggota

dengan kegiatan di organisasi. Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan untuk itu.

Badan Usaha Milik Negara adalah badan usaha yang seluruhnya atau sebagian besar modalnya dimiliki oleh negara melalui penyertaan secara langsung yang berasal dari kekayaan negara yang dipisahkan (berdasarkan UU Republik Indonesia No.19 Tahun 2003). BUMN berasal dari kontribusi dalam perekonomian Indonesia yang berperan menghasilkan barang dan jasa guna mewujudkan kesejahteraan rakyat. Untuk dapat melaksanakan tugas dengan baik, maka pembinaan pegawai perlu diarahkan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia. Hal ini dilakukan agar sumber daya manusia memiliki sikap dan perilaku yang berintikan pengabdian, kejujuran, tanggung jawab, disiplin serta wibawa sehingga dapat memberikan pelayanan sesuai dengan tuntutan perkembangan masyarakat. Tanpa pegawai betapa sulitnya perusahaan dalam mencapai tujuannya, karena pegawai yang menentukan majunya suatu perusahaan dengan memiliki tenaga kerja yang terampil, perusahaan telah memiliki asset yang sangat mahal, sebab pada dasarnya manusia merupakan subjek dan objek.

Dalam kondisi persaingan ini, semakin sulit bagi manajer untuk membuat keputusan yang tepat karena masalah yang dihadapi semakin kompleks, oleh karena itu perusahaan harus memiliki manajemen yang baik dan tangguh sehingga dapat melihat dan menggunakan peluang yang ada serta dapat mengidentifikasi masalah dan menyeleksi serta mengimplementasikan proses adaptasi dengan tepat.

Manajemen juga mempertahankan kelangsungan hidup serta mengendalikan organisasi hingga tujuan yang diharapkan perusahaan dapat tercapai.

Persaingan bisnis yang meningkat dewasa ini menuntut perusahaan untuk memanfaatkan kemampuan yang ada semaksimal mungkin agar unggul dalam persaingan, keunggulan daya saing yang dapat diciptakan oleh perusahaan dapat dicapai dengan salah satu cara yaitu meningkatkan motivasi berprestasi. Dengan adanya peningkatan motivasi berprestasi diharapkan akan meningkatkan kinerja perusahaan.

Perkembangan PT. Pos Indonesia mulai diatur sejak tahun 1746, yaitu dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk. Mengamati perkembangan zaman dimana sektor pos dan Telekomunikasi berkembang sangat pesat, maka pada tahun 1978 berubah menjadi Perusahaan Negara Pos dan pada tahun 1995 berubah menjadi Perseroan Terbatas dengan nama PT Pos Indonesia (Persero). PT Pos Indonesia memiliki tugas pokok menyelenggarakan jasa pos dan giro untuk umum dalam dan luar negeri yang meliputi jasa pos, jasa giro, jasa keuangan dan jasa keagenan serta usaha-usaha lain yang menunjang jasa pos dan giro sesuai dengan peraturan UU Nomor 38 Tahun 2009. PT Pos Indonesia (Persero) sebagai salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) di bidang pelayanan jasa logistik memiliki cakupan kegiatan yang luas dan kompleks. Menurut perusahaan, kemungkinan risiko yang akan terjadi pada perusahaan salah satunya adalah kerusakan properti atau aset perusahaan.

Peningkatan kinerja suatu perusahaan dapat dilakukan dengan terlebih dahulu menentukan suatu sasaran yang akan dicapai dari suatu perusahaan agar

kinerjanya dapat terukur. Sasaran-sasaran tersebut dituangkan melalui visi dan misi perusahaan yang menjadi acuan setiap anggota perusahaan dalam melakukan kegiatannya. Untuk mencapai visi dan misi yang dicanangkan maka perlu disusun suatu strategi yang direncanakan dengan matang. Selanjutnya perusahaan akan menerapkan strategi dan kebijakan tersebut melalui penentuan program kerja, penyediaan anggaran, dan menetapkan prosedur yang pada akhirnya evaluasi kinerja dan umpan balik untuk memastikan tepatnya pengendalian aktivitas perusahaan.

Landasan yang sesungguhnya dalam suatu organisasi adalah kinerja. Jika tidak ada kinerja maka tujuan tidak dapat tercapai. Kinerja perlu dijadikan sebagai bahan evaluasi bagi organisasi. Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* yang merupakan prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang.

Kinerja merupakan gambaran mengenai sejauh mana keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam menjalankan tugas dan fungsi pokoknya dalam rangka mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misinya. Dengan kata lain, kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu.

Kinerja pegawai yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerja sama pegawai untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurut Tohardi (Mudiarta 2016:3) ada beberapa alasan atau jawaban yang dapat dikemukakan berkenaan dengan pentingnya kinerja bagi suatu perusahaan yaitu:

1. Dengan adanya kinerja pegawai yang tinggi maka pekerjaan yang diberikan kepada pegawai dapat diselesaikan dengan waktu yang lebih

singkat atau lebih cepat. Dengan kinerja yang tinggi, tentunya dapat mengurangi angka absensi atau tidak bekerja karena malas.

2. Dengan kinerja yang tinggi, pihak perusahaan akan memperoleh keuntungan dari sudut kecilnya angka kerusakan, karena seperti yang diketahui bahwa semakin tidak puas dalam bekerja, semakin tidak bersemangat dalam bekerja semakin besar pula angka kerusakan.
3. Dengan kinerja yang tinggi, otomatis membuat pegawai akan merasa betah bekerja. Kecil kemungkinan pegawai tersebut akan pindah bekerja ditempat lain. Pegawai yang memiliki semangat kerja yang tinggi mempunyai kecenderungan bekerja dengan hati-hati dan teliti sehingga sesuai dengan prosedur kerja yang ada di perusahaan tersebut, untuk itu pula pekerjaan tenaga kerja yang mempunyai kinerja yang tinggi tersebut dapat menghindar dari kemungkinan terjadinya kecelakaan.

Pada dasarnya kinerja pegawai seringkali ditandai oleh kemampuan pegawai dalam bekerja atau kualitas kerja, ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas, pemberian ide atau gagasan dalam berorganisasi (inisiatif) dan kemampuan yang dimiliki untuk memanfaatkan sumber daya atau potensi, komunikasi terbuka.

Berdasarkan data perbandingan kinerja PT Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika Bandung, menunjukkan bahwa kinerja yang mulai menurun dari setiap tahunnya mengalami penurunan. Berikut data perbandingan berdasarkan data dari PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung sebagai berikut

Tabel 1.1
Perbandingan penilaian kinerja pegawai berdasarkan data dari PT Pos
Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung

No	Daftar PT Pos Indonesia Bandung	Hasil penilaian kinerja 2014 (%)	Hasil penilaian kinerja 2015 (%)	Hasil penilaian kinerja 2016 (%)
1	Cabang Antapani	75	71	69
2	Cabang Cicaheum	71	68	65
3	Cabang Cicendo	75	72	70
4	Cabang Cihampelas	74	74	72
5	Cabang Cikutra	72	70	66
6	Cabang Cipaganti	65	62	60
7	Cabang Asia Afrika	56	52	45.5
8	Cabang Dago	77	72	70
9	Cabang Cilaki	78	73	69
10	Cabang Riau	74	74	71
11	Cabang Juanda	75	73	70
12	Cabang Sarijadi	75	72	69
13	Cabang Maranatha	72	72	70
14	Cabang Pasteur	76	72	66
15	Cabang Sadang Serang	78	72	71

Sumber : PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung

Data tabel 1.1 menunjukkan bahwa setelah dilakukan perbandingan data dari setiap cabang maka dapat dilihat bahwa Kantor Cabang Asia Afrika memiliki nilai yang paling rendah dari semua cabang, hal tersebut dikarenakan oleh pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Kantor cabang Asia Afrika Bandung tersebut kurang memiliki rasa percaya diri dalam bekerja yang memberikan dampak pada kinerja yang menurun.

Kenyataannya banyak fenomena yang sering terjadi dalam beberapa perusahaan, salah satunya adalah kurangnya perhatian dari pihak perusahaan sendiri dalam menghargai pegawai yang bermutu. Padahal, mutu sumber daya manusia sendiri yang cukup tinggi umumnya diikuti dengan kinerja yang tinggi pula dan para pegawai melakukan sesuatu yang bermutu guna meningkatkan

kualitas perusahaan, karena itu sudah menjadi kewajiban bagi masing-masing pegawai. Persepsi tersebut mengakibatkan banyaknya pegawai yang mempunyai mutu atau kinerja yang tinggi diatas standar perusahaan diperlakukan tidak adil, misalnya saja tindakannya tersebut diikuti dengan motivasi berprestasi dan komitmen afektif. Adanya motivasi berprestasi yang jelas dalam suatu perusahaan akan dapat mendorong pegawai untuk meningkatkan mutu SDM sekaligus dengan kinerjanya. Disinilah mutu sumber daya manusia diperlukan melalui peningkatan motivasi, komitmen, pengetahuan, serta kinerja pribadi pegawai. Untuk melihat bagaimana kondisi kinerja pegawai pada PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung,

Tabel 1.2
Kinerja Pegawai di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung Tahun 2014-2016

Penilaian	2014			2015			2016		
	Bobot (%)	Nilai Capaian	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capaian	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capaian	Skor (%)
1. Kualitas Kerja	20	75	15	20	65	13	20	55	11
2. Kuantitas Kerja	20	70	14	20	60	12	20	55	11
3. Konsisten Pegawai	10	85	8.5	10	8.5	8.5	10	80	8
4. Kerjasama	10	95	9.5	10	9.5	9.5	10	75	7.5
5. Kreatifitas Pegawai	10	90	9	10	9	9	10	80	8

Sumber : PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika (Persero)

Data tabel 1.2 dapat dilihat kondisi kinerja pegawai saat ini di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung yang dikatakan baik yaitu kerjasama, kreatifitas pegawai, konsisten pegawai dan kualitas yang masih

belum sesuai dengan nilai standar kinerja pegawai adalah kuantitas kerja karena masih 70%.

Tabel 1.3
Standar Nilai Kinerja Pegawai

No.	Nilai (%)	Kategori
1.	91- ke atas	Sangat Baik
2.	76-90	Baik
3.	61-75	Cukup
4.	51-60	Kurang
5.	50 ke bawah	Buruk

Sumber : Peraturan Pemerintah No. 46 Tahun 2011

Tabel 1.3 menunjukkan masih ada beberapa hal yang masih rendah pencapaiannya seperti kuantitas dan keterampilan, masih kurangnya kuantitas kerja yang baik, melakukan kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan, menyelesaikan pekerjaan tidak sesuai standar yang telah ditetapkan perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan masih membutuhkan usaha-usaha yang dapat memaksimalkan kinerja pegawai guna mencapai tujuan perusahaan.

Penulis merasa data sekunder dari perusahaan yang sudah didapat masih kurang untuk penulis jadikan sebagai landasan pelaksanaan penelitian, oleh karena itu dari hasil arahan pembimbing dan dengan memperkuat penelitian, penulis menggunakan pra survey dan wawancara kepada pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung. Pengukurannya menggunakan indikator dan indikator dari 14 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai. Alasan penulis melakukan pra survey dan wawancara yaitu untuk mengetahui masalah-masalah apa saja yang mempengaruhi kinerja pegawai di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung. Data yang didapatkan penulis adalah sebagai berikut:

Tabel 1.4
Rakapitulasi hasil pra-survey faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja pegawai

No	Variabel	jumlah kuesioner	Jumlah keseluruhan perhitungan (Nilai x F)	Jml pertanyaan	Jumlah rata-rata setiap pertanyaan	Rata-rata keseluruhan
1	Lingkungan Kerja	20	380	5	19	3,8
2	Kompensasi	20	410	5	20,5	4,15
3	Gaya Kepemimpinan	20	305	4	15,25	3,81
4	Stres Kerja	20	358	5	17,9	3,58
5	Motivasi Kerja	20	253	3	12,65	4,22
6	Konflik Kerja	20	383	5	19,15	3,83
7	Disiplin Kerja	20	441	5	22,05	4,41
8	Pengembangan Karir	20	345	4	17,25	4,31
9	Pelatihan	20	526	6	26,3	4,38
10	Kompetensi	20	416	5	20,8	4,16
11	Produktivitas Kerja	20	256	3	12,8	4,3
12	Prestasi Kerja	20	510	6	25,5	4,25
13	Motivasi Berprestasi	20	271	4	13,55	3,38
14	Komitmen Afektif	20	203	3	10,15	3,38

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survey (2017)

Berdasarkan Tabel 1.4 di atas, dapat diketahui bahwa tanggapan pegawai mengenai 14 variabel bebas yang mempengaruhi kinerja pegawai di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung yang mendapatkan nilai rata-rata terendah yaitu variabel komitmen afektif dan motivasi berprestasi. Salah satu hal yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komitmen afektif. Komitmen afektif merupakan satu dari beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Karena tanpa adanya komitmen afektif, pegawai kurang memiliki ketelibatn aktivitas sesama rekan kerja yang mengakibatkan kurangnya kekompakan dalam suatu ruangan kerja. Kurangnya komitmen afektif akan

berpengaruh terhadap efisiensi kerja dan efektivitas tugas pekerjaan. Adanya komitmen afektif dalam pekerjaan akan dilakukan seefektif mungkin. Bilamana komitmen afektif tidak dapat ditegakkan maka kemungkinan tujuan yang telah ditetapkan tidak dapat dicapai secara efektif dan efisien.

Berdasarkan uraian di atas dapat dikatakan bahwa komitmen afektif dan motivasi berprestasi secara bersama-sama dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada suatu perusahaan. Bila suatu perusahaan menghendaki kinerja pegawainya, seharusnya perusahaan memberi perhatian yang lebih terhadap pegawai yang memiliki motivasi yang rendah. Untuk itu, perlu dirumuskan secara rinci dan terpadu usaha-usaha yang harus dilakukan untuk melaksanakan pembinaan para pegawai perusahaan, melalui penerapan aspek motivasi berprestasi yang objektif diharapkan akan dapat mempengaruhi kinerja pegawai pada perusahaan tersebut. Maka penulis dapat menyimpulkan bahwa permasalahan-permasalahan tersebut memperlihatkan bahwa masih diperlukan dan upaya untuk mencapai peningkatan kinerja pegawai yang antara lain dipengaruhi oleh komitmen afektif dan motivasi berprestasi pada pegawai yang kinerjanya kurang optimal. Penting diberikan kepada pegawai karena akan membangkitkan semangat untuk bekerja dan menghasilkan kinerja yang tinggi.

Komitmen afektif dilihat dari beberapa aspek yaitu ikatan emosional antara sesama pegawai, identifikasi dan keterlibatan. Pegawai yang memiliki komitmen afektif yang tinggi akan melaksanakan tugas atau pekerjaannya dengan baik, sehingga secara langsung akan memberikan dampak baik pula bagi perusahaan.

Komitmen afektif merupakan salah satu komponen dalam komitmen organisasi yang berkaitan dengan keterikatan emosional, identifikasi, dan merasa terlibat dalam sebuah aktivitas, tujuan, nilai suatu organisasi komitmen afektif juga merupakan kesadaran bahwa anggota organisasi memiliki tujuan dan nilai yang sama dan selaras dengan organisasi tempatnya bergabung. Pada tahap ini tujuan dan nilai individu memiliki keselarasan dan kesatuan sehingga akan mempengaruhi individu untuk berdedikasi penuh dan loyalitasnya dan ingin tetap bergabung dengan organisasi serta rendahnya niat untuk keluar dari organisasi.

Tabel 1.5
Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel Komitmen Afektif PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung

Komitmen Afektif							Jumlah perhitungan (Nilai x F)	Rata- rata
No	Pertanyaan	Jawaban						
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Saya memiliki ikatan emosional antara pegawai	8	6	3	2	1	86	3,38333
2	Saya dapat menerima atas tujuan-tujuan dan nilai-nilai yang dikeluarkan oleh perusahaan	6	7	2	3	2	72	
3	Saya memiliki hubungan sosial yang baik di tempat saya bekerja	2	9	7	-	2	69	

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner pra-survey 2017

Berdasarkan tabel 1.5 menunjukkan bahwa pada rata-rata yang dihasilkan sekitar 3,38333 hal tersebut dapat dikatakan rendah jika dibandingkan dengan seluruh variabel pra-survey lainnya. Hasil tersebut menjadi hal yang diyakini oleh pihak PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung bahwa

komitmen afektif merupakan faktor yang harus direspon sepenuhnya oleh perusahaan, karena merupakan faktor yang dominan dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai.

Selain variabel komitmen yang mempengaruhi kinerja ada juga yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi yang tinggi sangat menyukai tantangan, berani mengambil risiko, sanggup mengambil alih tanggungjawab, senang bekerja keras. Dorongan ini akan menimbulkan kebutuhan berprestasi pegawai yang membedakan dengan yang lain, karena selalu ingin mengerjakan sesuatu dengan lebih baik. Berdasarkan pengalaman dan antisipasi dari hasil yang menyenangkan serta jika prestasi sebelumnya dinilai baik, maka pegawai lebih menyukai untuk terlibat dalam perilaku berprestasi. Sebaliknya jika pegawai telah dihukum karena mengalami kegagalan, maka perasaan takut terhadap kegagalan akan berkembang dan menimbulkan dorongan untuk menghindarkan diri dari kegagalan.

Laporan hasil penelitian tentang gaya manajerial dari 16.000 manajer di Amerika Serikat yang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, menengah dan rendah menunjukkan bahwa manajer dengan motivasi berprestasi yang rendah memiliki karakter pesimis dan tidak percaya dengan kemampuan bawahannya. Sedangkan manajer dengan motivasi berprestasi tinggi sangat optimis dan memandang bawahan baik dan menyenangkan.

Sedangkan David McClelland (dalam Djaali, 2013) menjelaskan tentang keinginan seseorang untuk mencapai kinerja yang tinggi. Hasil penelitian tentang motivasi berprestasi menunjukkan pentingnya menetapkan target atau standar

keberhasilan. pegawai dengan ciri-ciri motivasi berprestasi yang tinggi akan memiliki keinginan bekerja yang tinggi. Pegawai lebih mementingkan kepuasan pada saat target telah tercapai dibandingkan imbalan atas kinerja tersebut. Hal ini bukan berarti mereka tidak mengharapkan imbalan, melainkan mereka menyukai tantangan.

Dalam lingkungan pekerjaan, ketiga macam kebutuhan tersebut saling berhubungan, karena setiap pegawai memiliki semua kebutuhan tersebut dengan kadar yang berbeda-beda. Seseorang dapat dilatihkan untuk meningkatkan salah satu dari tiga faktor kebutuhan ini. Misalnya untuk meningkatkan kebutuhan berprestasi kerja, maka pegawai dapat dipertajam tingkat kebutuhan berprestasi dengan menurunkan kebutuhan yang lain.

Rendahnya motivasi berprestasi PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung didukung oleh penyebaran kuesioner kepada 20 orang pegawai. Berikut hasil pra survey mengenai motivasi berprestasi pada PT.Pos Indonesia (Persero) Bandung:

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pra-Survei Variabel motivasi berprestasi PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung

Motivasi Berprestasi							Jumlah perhitungan (Nilai x F)	Rata- rata
No	Pertanyaan	Jawaban						
		SS (5)	S (4)	KS (3)	TS (2)	STS (1)		
1	Saya mampu mengambil keputusan sendiri disertai keyakinan terhadap keputusan yang saya ambil	7	5	3	3	2	72	3,3875

2	Saya mampu melaksanakan tugas secara tuntas	6	9	1	2	2	75
3	Saya berani menghadapi segala resiko pekerjaan dengan penuh perhitungan	10	4	3	3	-	81
4	Saya memiliki keyakinan akan memperoleh keberhasilan terhadap apapun yang saya kerjakan	7	9	1	2	1	79

Sumber : Hasil pengolahan kuesioner pra-survey 2017

Berdasarkan tabel 1.6 menunjukkan bahwa pada rata-rata yang dihasil sekitar 3.3875 hal tersebut dapat dikatakan rendah setelah variabel afektif. Dikarenakan pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung masih rendah dalam hal semangat kerja terutama mengenai keputusan yang diambil, melaksanakan tugas secara tuntas, berani menghadapi segala resiko dengan penuh perhitungan dan memperoleh keberhasilan terhadap apapun yang dikerjakan di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung. Motivasi berprestasi merupakan faktor yang sangat berpengaruh dalam berjalannya usaha perusahaan karena pegawai dapat dikatakan sebagai asset perusahaan yang paling penting.

Perusahaan akan selalu berusaha agar pegawainya bekerja dengan motivasi berprestasi dan komitmen afektif yang tinggi, komitmen afektif tentu dapat terwujud apabila pegawai memiliki motivasi yang sangat baik. Dengan itu maka kinerja pegawai dapat dicapai dengan adanya suasana kerja yang baik dan kondusif dimana pegawai akan mengikuti peraturan-peraturan yang ada di

perusahaan dengan antusias dan komitmen afektif yang tinggi sehingga pegawai dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Upaya untuk peningkatan sumber daya manusia, motivasi berprestasi merupakan hal yang penting, selain komitmen afektif. Pegawai akan melaksanakan tugasnya secara baik dan tepat jika memiliki motivasi berprestasi atau dorongan dari dalam diri pegawai tersebut. Selain motivasi yang berasal dari dalam diri pegawai, motivasi berprestasi juga berasal dari pihak luar antara atasan lingkungan kerja. Motivasi berprestasi akan timbul jika pegawai memiliki kebutuhan untuk berkembang, rasa aman, dan lain-lain, oleh karena itu motivasi berprestasi pegawai merupakan bagian penting bagi suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa pegawai PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung ditemukan beberapa kendala motivasi berprestasi di antara lain kurang konsistennya menjalankan tugas sesuai dengan keputusan yang telah disepakati, masih rendahnya kemampuan beberapa pegawai dalam menghasilkan prestasi kerja disebabkan atasan tidak terlalu membedakan mana pegawai yang berprestasi atau kurang berprestasi.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas dan dari hasil survey pendahuluan, maka penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Komitmen Afektif dan Motivasi Berprestasi Terhadap Kinerja Pegawai PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka peneliti dapat mengidentifikasi dan merumuskan masalah yang dilakukan dalam peneliti ini.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. Komitmen

Komitmen di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung ditemukan beberapa kendala diantaranya yaitu :

- a. Rendahnya cara mengendalikan emosioal antara sesama pegawai di perusahaan.
- b. Kemampuan pegawai dalam menerima tujuan-tujuan dan nilai-nilai yang dikeluarkan oleh perusahaan dirasa kurang baik oleh perusahaan.
- c. Hubungan sosial yang individualisme antar pegawai dalam bekerja.

2. Motivasi

Motivasi di PT Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung ditemukan beberapa

kendala diantaranya yaitu :

- a. Kemampuan pegawai dalam mengambil keputusan sendiri disertai keyakinan terhadap keputusan yang diambil dirasa kurang baik oleh perusahaan.

- b. Kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas secara tuntas dirasa belum optimal.
 - c. Kurangnya keberanian pegawai dalam menghadapi segala resiko pekerjaan yang akan diambil.
 - d. Lemahnya kepercayaan diri pegawai terhadap keyakinan atas keberhasilan hasil akhir.
3. Kinerja Pegawai

Penurunan kinerja pegawai di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung ditemukan beberapa kendala diantaranya yaitu :

- a. Kinerja mengalami penurunan pada setiap tahunnya
- b. Kurangnya konsistensi pegawai dalam bekerja.
- c. Kurang kompaknya sesama pegawai dalam bekerjasama.
- d. Lemahnya kreatifitas pegawai dalam menyelesaikan masalah.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana komitmen afektif PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung.
2. Bagaimana motivasi berprestasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung.
3. Bagaimana kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung.

4. Seberapa besar pengaruh Komitmen afektif dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung baik secara simultan maupun parsial

1.3 Tujuan Penelitian

Dalam penelitian ini bertujuan untuk menganalisis dan mengkaji :

1. Untuk mengetahui komitmen afektif pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung.
2. Untuk mengetahui motivasi Berprestasi pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung.
3. Untuk mengetahui kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif dan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Asia Afrika (Persero) Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini dilakukan guna memberikan manfaat bagi berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun kegunaan yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain :

1.4.1 Kegunaan teoritis

Hasil akhir dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang dapat digunakan sebagai dokumen ilmiah yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu terutama di bidang manajemen khususnya pada pembahasan Manajemen Sumber Daya Manusia. Serta dapat mengetahui bagaimana komitmen afektif, motivasi berprestasi terhadap Kinerja pegawai.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman yang sebenarnya tentang motivasi berprestasi, komitmen afektif dan kinerja Pegawai yang lebih efektif dan efisien.

2. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi instansi dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi, khususnya mengenai motivasi berprestasi dan komitmen afektif dalam meningkatkan kinerja Pegawai.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil dari penelitian ini dapat menambah wawasan dan dijadikan referensi akademik serta menjadi bahan perbandingan dalam melaksanakan penelitian pada bidang kajian yang sama.

1.5 Waktu dan Lokasi Penelitian

Dalam penelitian ini penulis akan melakukan penelitian di PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Asia Afrika Bandung yang beralamat di Jl.

Asia Afrika No. 49 Bandung 40111, Indonesia untuk memperoleh data yang diperlukan sesuai dengan objek yang diteliti, maka peneliti melaksanakan penelitian ini pada waktu yang telah ditentukan.