

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Keberadaan suatu perusahaan dalam skala besar maupun kecil tidak terlepas dari unsur sumber daya yang ada dalam perusahaan. Sumber daya manusia, modal dan teknologi merupakan faktor-faktor yang sangat penting dalam menciptakan kualitas produk. Sumber-sumber tersebut harus digerakkan secara efektif, guna mencapai hasil (*output*) yang optimal. Untuk mencapai tujuan tersebut diperlukan adanya usaha yang didukung oleh semua pihak secara organisasi baik dari pihak manajemen maupun dari pihak Pegawai.

Pihak manajemen dalam hal ini, perlu melakukan terobosan-terobosan baru untuk menggerakkan sumber daya manusia yang dimiliki tersebut. Sumber daya yang paling penting diantara sumber daya lainnya adalah sumber daya manusia, karena betapapun canggihnya teknologi yang digunakan, tidak berdaya guna tanpa didukung sumber daya manusia yang handal. Dalam hal ini dapat dikatakan bahwa sumber daya manusia memiliki peranan dalam mewujudkan keberhasilan organisasi atau perusahaan sebagai satu kesatuan merupakan akumulasi dari hasil kerja pegawai yang berprestasi yaitu kinerja.

Berbagai macam hambatan pasti ditemui oleh setiap individu dalam perusahaan, hal tersebut dapat berdampak pada kinerja individu. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seperti, motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, intensif, Motivasi Kerja, komunikasi, motivasi, kedisiplinan, komitmen dan pelatihan. Kinerja adalah hasil secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh

seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2014:67). Seorang Pegawai dikatakan memiliki kinerja yang tinggi, jika beban kerja yang ditetapkan tercapai dan jika realisasi hasil kerja tinggi dari pada yang ditetapkan perusahaan.

Rendahnya kinerja pegawai merupakan salah satu permasalahan yang banyak dijumpai didalam organisasi. Rendahnya kinerja karyawan akan berdampak kurang baik bagi perkembangan organisasi. Dapat dikatakan baik atau tidaknya suatu kinerja pegawai pada P4TK dan PLB maka dapat dilihat berdasarkan persentase sistem manajemen kinerja (SMK) yaitu dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Sistem Manajemen Kinerja P4TK dan PLB Bandung**

<b>Klasifikasi</b>	<b>Rentang nilai SMK</b>
A = Baik Sekali	>100
B <sup>+</sup> = Baik +	>97,5 – 100
B = Baik	>92,5 – 97,5
B <sup>-</sup> = Baik -	>85 – 92,5
C = Cukup	>70-85
D = Kurang	>55-70
E = Nihil	<55

*Sumber: P4TK dan PLB Bandung*

Permasalahan yang dialami P4TK dan PLB Bandung dapat dilihat pada hasil rekap kinerja pegawai tahun 2012 sampai dengan tahun 2016.

**Tabel 1.2**  
**Hasil Rekap Kinerja Pegawai**  
**P4TK dan PLB Bandung tahun 2012-2016**

<b>No</b>	<b>Tahun</b>	<b>Angka</b>	<b>Predikat</b>	<b>Keterangan</b>
1	2012	96.44	B	BAIK
2	2013	97.08	B+	BAIK +
3	2014	83.79	C	CUKUP
4	2015	90.08	B-	BAIK -
5	2016	78.89	C-	CUKUP

*Sumber: P4TK Dan PLB Bandung*

Data diatas menunjukkan bahwa hasil penilaian kinerja bahwa kinerja pegawai P4TK dan PLB Bandung mengalami fluktuasi. Selama 5 tahun terakhir di mana dari tahun 2012 – 2013 hasil evaluasi kinerja karyawan mengalami peningkatan nilai sebesar 0.64 dari 96,44 menjadi 97,08 dan mendapat predikat dari B(baik) menjadi B+ (baik+), dari tahun 2013-2014 mengalami penurunan nilai sebesar 13,29 dari 97,08 menjadi 83.79 dan mendapat predikat C (cukup), dari tahun 2014-2015 mengalami peningkatan nilai sebesar 6,29 dari 83,79 menjadi 90,08 dan mendapat predikat B- (baik-), kemudian dari tahun 2015-2016 mengalami penurunan nilai sebesar 11,19 dari 90,08 menjadi 78,89 dan mendapatkan predikat C-(cukup)

Fenomena kinerja dalam P4TK dan PLB ialah pencapaian kinerja yang belum maksimal dan selama tahun 2012-2016 penilaian kinerja pegawai tidak pernah mendapatkan predikat A ataupun A+ (sangat baik) sepanjang tahun tersebut rata-rata memperoleh predikat B(baik) dan C (cukup) padahal manajemen mengharapkan kinerja karyawan dapat memperoleh predikat A (sangat baik). Selain itu terjadi penurunan skor dari tahun 2015 ke 2016 sebesar 11,19. Sehingga terjadinya penurunan predikat dari tahun 2015 yang mendapat predikat B(baik) menjadi predikat C-(cukup) pada tahun 2016.

Kinerja Pegawai dapat dilihat dari adanya peningkatan kuantitas dan kualitas yang lebih tinggi dari hasil penyelesaian tugas yang telah dilakukan. Untuk melengkapi hasil capaian kinerja Pegawai, penulis melakukan pra survey terhadap 15 Pegawai, mengingat divisi ini merupakan bagian yang langsung bersentuhan dengan kinerja P4TK dan PLB. Hasil *pra survey* tersebut dapat dilihat pada tabel 1.3 dibawah ini :

**Tabel 1.3**  
**Hasil Pra Survey Kinerja Pegawai**  
**Pada P4TK dan PLB**

No	Dimensi Kinerja Pegawai	Skala					Jumlah Skor
		Sangat Baik (5)	Baik (4)	Kurang Baik (3)	Tidak Baik (2)	Sangat Tidak Baik (1)	
1	<b>Kualitas pekerja</b>	1	4	7	2	1	<b>47</b>
2	<b>Kuantitas kerja</b>	2	5	5	2	1	<b>50</b>
3	Kehadiran	1	6	7	1	0	52
4	Pengetahuan pekerjaan	2	6	6	1	0	54
Total rata rata		6	21	25	6	2	60
Skor		30	84	75	12	2	203
<b>Rata-rata skor</b>							<b>3,38</b>

Sumber : Hasil Pra Survey P4TK dan PLB (Pusat Pengembangn dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa )

Berdasarkan hasil *pra survey* pada tabel 1.3 kinerja Pegawai pada Kantor P4TK dan PLB masih belum optimal, hal ini terlihat dari hasil rata-rata skor pada kategori 3,38 merujuk pada sugiono (2013); kinerja Pegawai masuk pada kriteria kurang baik mengenai kualitas pekerja, kuantitas kerja Pegawai, dan kehadiran. *Pra survey* pada kinerja Pegawai tersebut menunjukkan bahwa tingkat keberhasilan Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan, kuantitas yang masih dibawah target maupun kualitas kerja yang tidak memenuhi standar sesuai yang ditetapkan serta adanya ketidak tepatan Pegawai dalam menyelesaikan pekerjaan sesuai waktu yang tetapkan menjadi indikasi bahwa kinerja Pegawai pada perusahaan tersebut belum optimal. Pencapaian kinerja Pegawai dipengaruhi oleh adanya faktor, dan untuk mengetahui faktor apa saja yang dianggap penting dalam mempengaruhi kinerja Pegawai, penulis melakukan *pra survey* kepada 15 orang Pegawai yang memperoleh hasil pada Tabel 1.4 sebagai berikut:

**Tabel 1.4**  
**Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai P4TK dan PLB**

No	Variabel	Skala					Total	Rata-rata Skor
		Sangat Baik (5)	Baik (4)	Kurang Baik (3)	Tidak Baik (2)	Sangat Tidak Baik (1)		
1	Pengalaman Kerja	2	6	7	0	0	15	3,67
2	Status Pegawai	7	3	4	1	0	15	4,07
3	Keadilan dalam menempatkan Pegawai	4	3	5	3	0	15	3,53
4	Lingkungan Kerja	7	4	2	2	0	15	4,07
5	Hubungan Kerja dengan atasan	5	5	4	1	0	15	4
6	Budaya organisasi	7	4	4	0	0	15	4,2
7	Kedisiplinan	3	3	7	2	0	15	3,46
8	Kompensasi	4	4	4	2	1	15	3,53
9	Komitmen	4	2	3	3	3	15	3,06
10	Kepuasan Kerja	3	4	5	3	0	15	3,46
11	Jenjang Karir	6	4	5	0	0	15	4,06
12	Motivasi Kerja	3	3	4	3	2	15	3,13
13	Kompetensi	4	5	5	1	0	15	4
14	Hubungan Kerja dengan rekan kerja	6	4	5	0	0	15	4,06
15	Kepemimpinan	5	4	5	1	0	15	3,87

*Sumber : Hasil Pra Survey P4TK Dan PLB 2017*

Tabel 1.4 menunjukkan bahwa dari beberapa faktor yang dianggap dapat mempengaruhi kinerja pegawai Kantor P4TK dan PLB sebagian besar menghasilkan rata-rata skor tinggi. Hal ini dapat menjadi indikasi bahwa faktor-faktor tersebut sudah cukup baik dalam mempengaruhi kenaikan kinerja Pegawai. Akan tetapi terdapat pula variabel yang memiliki jumlah rata-rata skor rendah yaitu pada variabel Motivasi Kerja dan komitmen organisasional. Untuk faktor komitmen Pegawai menghasilkan rata-rata skor 3,06 sedangkan Motivasi Kerja memiliki rata-rata skor sebesar 3,13. Hal tersebut dapat menunjukkan bahwa kedua faktor tersebut memiliki skor paling rendah terhadap meningkatkan kinerja Pegawai. Mengingat Motivasi Kerja dan komitmen organisasional merupakan variabel yang paling bermasalah dalam meningkatkan kinerja. Hal ini menarik untuk diteliti lebih lanjut mengingat komitmen organisasional dan Motivasi Kerja merupakan faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Pegawai secara langsung.

Motivasi Kerja merupakan salah satu faktor yang diperhatikan oleh manajemen, karena Motivasi Kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap Pegawai didalam menyelesaikan pekerjaan yang pada akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan penulis ditemukan beberapa permasalahan menyangkut Motivasi Kerja yang mempengaruhi kondisi manusia. Faktor Motivasi Kerja dalam hal ini menekankan pada Aktualisasi Diri, Penghargaan, unsur intrinstik, orientasi manusia, unsur ekstrinstik, kondisi kerja fisik, tanggung jawab. Untuk melihat permasalahan mengenai Motivasi Kerja pegawai, penulis melakukan pra survey terhadap 15 pegawai pada instansi yang akan diteliti. Hasil pra survey tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.3 dibawah ini;

**Tabel 1.5**  
**Motivasi Kerja P4TK dan PLB**

No	Dimensi Motivasi Kerja	Skala					Jumlah skor
		Sangat Baik (5)	Baik (4)	Kurang Baik (3)	Tidak Baik (2)	Sangat Tidak Baik (1)	
1	Aktualisasi Diri	4	4	5	1	1	44
2	Penghargaan	5	6	2	2	0	54
<b>3</b>	<b>Need of achievment</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>39</b>
4	Need of power	4	5	4	1	0	54
<b>5</b>	<b>need of affiliation</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>39</b>
6	Kondisi kerja fisik	7	3	2	2	1	58
7	Tanggung jawab	5	4	5	2	0	60
Total rata rata		29	29	23	12	9	102
Skor		145	116	69	24	9	363
Rata-rata skor							<b>3,5</b>

Sumber : Hasil Pra Survey P4TK dan PLB (Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa )2017

Tabel 1.5 menunjukkan bahwa rata-rata skor yang dihasilkan sebesar 3,5 berdasarkan dari penilaian pegawai Kantor P4TK dan PLB (Pusat Pengembangan

dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa) atas dimensi Motivasi Kerja yang meliputi pada aktualisasi diri, penghargaan, unsur intrinstik, orientasi manusia, unsur ekstrinstik, kondisi kerja dan tanggung jawab. Faktor penting yang mempengaruhi kinerja dari Motivasi Kerja ini ada pada hygiene factor dimana pencapaian target pegawai dan dukungan lembaga dalam bentuk kondisi kerja belum terpenuhi atau tidak puas. Adapun faktor penting selain dari hygiene factor yaitu motivator factor dimana kebijakan organisasi dan penghargaan yang di dapat belum terpenuhi

Hasil ini dapat menjadi indikasi adanya persoalan dalam motivasi kerja Pegawai khususnya P4TK dan PLB. Munculnya permasalahan yang menyangkut Motivasi Kerja pegawai tersebut tentunya dapat berdampak pada kinerja Pegawai yang dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti capaian target perusahaan menjadi tidak tercapai.

Adapun faktor lain yang mempengaruhi kinerja yaitu Komitmen organisasional yang merupakan sikap pegawai yang tertarik dengan tujuan, nilai dan sasaran organisasi yang ditunjukkan dengan adanya penerimaan individu atas nilai dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan untuk berhubungan dengan organisasi kesediaan bekerja keras sehingga membuat individu betah dan tetap ingin bertahan di organisasi tersebut demi mencapai tujuan dan kelangsungan organisasi. Tentu tujuannya tersebut agar semua pekerjaan dapat selesai dengan hasil yang baik dan maksimal. Untuk melihat permasalahan mengenai komitmen kerja, penulis melakukan pra survey terhadap 15 Pegawai P4TK dan PLB. Hasil pra survey tersebut dapat dilihat pada Tabel 1.6 dibawah ini :

**Tabel 1.6**  
**Hasil Pra Survey Komitmen di**  
**P4TK dan PLB**

No	Dimensi Komitmen Organisasi	Skala					Jumlah skor
		Sangat Baik (5)	Baik (4)	Kurang Baik (3)	Tidak Baik (2)	Sangat Tidak Baik (1)	
1	<b>Komitmen Afektif</b>	1	4	8	1	1	48
2	<b>Komitmen Berkelanjutan</b>	3	5	3	3	1	51
3	Komitmen Normatif	2	5	7	1	0	54
Total rata rata		6	14	18	5	2	45
Skor		30	56	54	10	2	152
Rata-rata skor							3,37

*Sumber : Hasil Pra Survey P4TK dan PLB (Pusat Pengembangan dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa ) 2017*

Tabel 1.6 menunjukkan bahwa skor rata-rata yang dihasilkan pada *pra survey* sebesar 3,37 masuk pada kriteria kurang baik atas dimensi komitmen kerja yang meliputi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan, komitmen normatif. Namun dalam aspek komitmen afektif dalam bekerja terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi dan juga dalam aspek komitmen berkelanjutan, keinginan Pegawai untuk menunjukkan perusahaan belum sepenuhnya dilaksanakan dan belum optimal. Munculnya permasalahan yang menyangkut komitmen pegawai dalam organisasi tersebut di atas tentunya dapat berdampak pada kinerja pegawai yang pada proses selanjutnya dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti capaian target perusahaan menjadi tidak tercapai.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penelitian ini dituangkan dalam Judul **“Pengaruh Motivasi Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Pusat Pengembangn dan Pemberdayaan Pendidik dan Tenaga Kependidikan Taman Kanak-Kanak dan Pendidikan Luar Biasa (P4TK dan PLB)**



## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Sub bab ini menjelaskan identifikasi masalah yang ditemukan dari hasil kajian latar belakang permasalahan, sehingga dapat dirumuskan pokok-pokok bahasan dalam penelitian ini.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan, maka terdapat beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut :

1. Motivasi kerja
  - a. Motivasi kerja pegawai pada Kantor P4TK dan PLB masih belum kuat
  - b. Lingkungan pada Kantor P4TK dan PLB belum kondusif
  - c. Keadilan dalam menempatkan pegawai pada P4TK dan PLB belum optimal
2. Komitmen
  - a. Komitmen pada Kantor P4TK dan PLB belum kondusif
  - b. Motivasi pegawai pada Kantor P4TK dan PLB belum optimal
  - c. Kedisiplinan pegawai pada Kantor P4TK dan PLB belum optimal
3. Kinerja
  - a. Kompetensi pegawai pada Kantor P4TK dan PLB (pusat pengembangan dan pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa) belum optimal
  - b. Kepuasan kerja pada Kantor P4TK dan PLB (pusat pengembangan dan pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan

pendidikan luar biasa) belum optimal

- c. Jenjang karir pegawai pada P4TK dan PLB (pusat pengembangan dan pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa) belum optimal

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah tersebut maka pertanyaan penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana Motivasi Kerja pada P4TK dan PLB
2. Bagaimana komitmen organisasi pada P4TK dan PLB
3. Bagaimana kinerja pegawai pada P4TK dan PLB
4. Seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada P4TK dan PLB baik secara parsial maupun simultan.

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengkaji dan mengetahui :

1. Motivasi Kerja pada P4TK dan PLB (pusat pengembangan dan pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa)
2. Komitmen organisasi pada P4TK dan PLB (pusat pengembangan dan pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa)
3. Kinerja pegawai pada P4TK dan PLB (pusat pengembangan dan

pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa)

4. Seberapa besar pengaruh Motivasi Kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai pada P4TK dan PLB (pusat pengembangan dan pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa) baik secara parsial maupun simultan.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Setelah penelitian ini dilakukan, diharapkan dapat diambil manfaat yang berguna antara lain sebagai berikut :

##### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

1. Memberikan pengetahuan mengenai variabel Motivasi Kerja, komitmen organisasi dan kinerja pegawai yang diimplementasikan pada kantor P4TK ini.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan konseptual bagi pengembangan ilmu dan penelitian dalam bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya determinan dari kinerja pegawai.
3. Mampu menghasilkan suatu referensi yang berguna bagi lingkungan kampus Universitas Pasundan. Juga diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan yang bermanfaat.

##### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

1. Bagi Penulis.
  - 1) Peneliti dapat mengetahui kinerja pegawai P4TK dan PLB (pusat

pengembangan dan pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa) yang belum optimal

- 2) Peneliti dapat mengetahui pola Motivasi Kerja pegawai P4TK dan PLB (pusat pengembangan dan pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa)
- 3) Peneliti dapat mengetahui komitmen organisasi di P4TK dan PLB (pusat pengembangan dan pemberdayaan dan pendidik tenaga kependidikan taman kanak-kanak dan pendidikan luar biasa)
- 4) Sebagai bekal bagi penulis untuk menjadi tenaga kerja yang handal dan profesional
- 5) Bagi Perusahaan.

Memberikan informasi tentang indikator dari Motivasi Kerja dan komitmen organisasi sehingga perusahaan dapat meningkatkan dan memperbaiki kinerja Pegawai serta dapat menentukan kebijakan perusahaan dan kesejahteraan Pegawai dapat terpenuhi.

- 6) Bagi Pihak Lain.

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai informasi atau sumbangan pikiran yang bermanfaat untuk para pembaca yang akan mengadakan penelitian dibidang yang sama.