

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia yaitu suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen mulai dari planning, organizing, leading, dan controlling dalam setiap aktivitas/fungsi operasional SDM mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi, transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan industrialisasi, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari SDM organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien. (Herman Sofyandi, 2018:6)

Dengan demikian keberadaan serta pengaruh sumber daya manusia dalam suatu perusahaan menjadi motor utama dalam menjalankan segala aktivitas usaha guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dalam prakteknya melibatkan aspek-aspek sumber daya pada posisi manajemen termasuk rekrutmen, selection, pelatihan, pemberian penghargaan dan penilaian kinerja sebagaimana dikemukakan oleh Dessler (2015:2) *Human resource management is the policies and practices involved in carrying out the people or human resource aspects of a management position, including recruiting, screening, training, rewarding, and appraising.*

Selain itu, manajemen sumber daya manusia mempunyai beberapa tujuan, salah satunya adalah tujuan organisasi yaitu untuk mencapai apa yang menjadi tujuan perusahaan dan juga untuk mencapai tujuan pribadi karyawan (Simamora, 2014:12). Ini sangat diperlukan dalam rangka mensinergikan dengan tujuan perusahaan.

Dalam mencapai tujuan tersebut tentunya saat ini tidak bisa lepas dari kemajuan teknologi digital. Teknologi digital berkembang sangat pesat juga terus berjalan tanpa bisa dihentikan. Seiring dengan tuntutan dan permintaan yang kian hari kian meningkat menuntut segala sesuatu menjadi lebih praktis dan efisien. Hal

inilah yang menjadi alternatif prioritas pemilihan objek penelitian pada perusahaan yang bergerak di bidang teknologi digital yaitu PT. Kunci Transformasi Digital.

Selain karena perkembangan teknologi yang semakin pesat, peneliti menggunakan objek penelitian pada PT. Kunci Transformasi Digital didasarkan pada terdapatnya penilaian terhadap PT. Kunci Transformasi Digital yang relatif rendah dibandingkan dengan perusahaan pesaing, yang mana hal ini mengindikasikan bahwa PT. Kunci Transformasi Digital sedang memiliki kendala atau permasalahan. Untuk meninjau lebih rinci mengenai data penilaian terhadap perusahaan penyedia jasa *e-learning*, peneliti sajikan data terkait sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Daftar Rating Platform Learning Management System**

No	Nama Perusahaan/Platform	Point Rating Scale (1-5)
1	Simak.id	4,8
2	E-Belajar.id	4,7
3	Edmodo	4,8
4	Moodle	4,8
5	Kunci.co.id	4,5

Sumber: [www.sevima.com](http://www.sevima.com) (Data diolah peneliti, 2022)

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 diatas, dapat dilihat bahwa dari ke 5 *platform* yang peneliti sajikan, PT. Kunci Transformasi Digital merupakan *platform* yang memiliki tingkat *rating* paling rendah dibandingkan dengan *platform* lain yakni 4,5, yang mana hal ini menunjukkan bahwa rendahnya *rating* dari PT. Kunci Transformasi Digital ini mengindikasikan adanya suatu permasalahan yang terjadi pada PT. Kunci Transformasi Digital. Menurut pimpinan perusahaan saat ini perusahaan sedang mengalami kendala dengan para karyawannya yang cenderung bekerja sekehendaknya dan hubungan antar karyawan yang kurang harmonis sehingga secara tidak langsung hal tersebut mengindikasikan bahwa karyawan di PT. Kunci Transformasi Digital cenderung memiliki etos kerja dan komunikasi yang kurang baik.

Selain itu, saat ini kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital mengalami penurunan dari tahun 2020 ke tahun 2021. Hal tersebut dapat dibuktikan berdasarkan data yang diperoleh peneliti dari perusahaan tersebut. Berikut ini merupakan data kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital

yang dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja pada tahun 2020 sampai 2021. Data tersebut dapat di lihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.2**  
**Hasil Penilaian Kinerja Karyawan PT. Kunci Transformasi Digital**

Tahun	Target Pencapaian	Realisasi Kinerja Karyawan	Nilai
2021	100%	80%	Baik
2022	100%	75%	Cukup

Sumber: Penilaian Data Kinerja Karyawan PT. Kunci Transformasi Digital 2022

**Tabel 1.3**  
**Standar Nilai Kinerja Karyawan**

No	Nilai (%)	Kategori
1	91-100	Sangat Baik
2	80-90	Baik
3	70-79	Cukup
4	61-69	Kurang
5	69-kebawah	Buruk

Sumber: Standar Nilai Kinerja Karyawan PT. Kunci Transformasi Digital 2022

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa kondisi kinerja karyawan pada tahun 2021 hanya mampu mencapai realisasi sebesar 75%. Hal ini menunjukkan penurunan dari tahun sebelumnya sebesar 80%. Hasil observasi dan wawancara awal dengan beberapa karyawan terdapat masalah pada kinerja karyawan yang mempengaruhi stabilitas perusahaan. Dimana karyawan dengan kinerja yang kurang baik dapat menyebabkan tujuan perusahaan menjadi tidak tercapai.

Dengan demikian perusahaan akan sulit untuk bersaing dan pada akhirnya dapat juga mengalami hal-hal yang tidak diharapkan jika tidak segera dicarikan solusi yang tepat untuk menyelesaikan masalah kinerja tersebut. Selain itu, kinerja karyawan yang rendah dapat disebabkan oleh kurang harmonisnya hubungan antar karyawan sehingga tidak terciptanya etos kerja yang baik. Hal ini dapat dibuktikan dari tabel data pra survey berikut:

**Tabel 1.4**  
**Hasil Pra Survei Kinerja Karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah Responden	Total	Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS			
Kinerja	Kualitas Kerja	9	9	7	5	1	30	113	3,76
	Kuantitas Kerja	9	8	9	4	0	30	112	3,73
	Tanggung Jawab	7	11	5	5	2	30	103	3,43
	Kerja Sama	9	7	8	5	1	30	106	3,53
	Inisiatif	10	8	7	3	2	30	111	3,7
Skor rata-rata kinerja karyawan									3,63

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei 2022

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan mengenai dimensi kinerja karyawan, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital belum optimal yang diduga disebabkan oleh permasalahan pada dimensi tanggung jawab dan kerja sama. Dapat dilihat pada Tabel 1.4 kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital mendapatkan skor rata-rata 3,63, dimensi dengan total skor rendah berdasarkan tabel diatas yaitu tanggung jawab 3,43 dan kerja sama 3,53. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara bersama beberapa karyawan PT. Kunci Transformasi Digital yang mengatakan masih ada banyak karyawan yang kurang memiliki rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilakukannya dan masih banyak juga karyawan yang cenderung individualis dalam melakukan pekerjaannya.

Kinerja karyawan pada suatu perusahaan banyak di pengaruhi oleh berbagai faktor baik berasal dari diri sendiri maupun yang berasal dari lingkungan perusahaan tempat karyawan bekerja. Perlu diketahui juga faktor yang menyebabkan kinerja tersebut kurang baik atau belum optimal dengan menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2014:67), faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepemimpinan, motivasi kerja, pengawasan, etos kerja dan kompetensi kerja. Penulis menyebarkan kuesioner pendahuluan yang memuat pernyataan dimensi dari beberapa variabel untuk

mengetahui faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital.

Berikut adalah tabel hasil kuesioner pendahuluan kepada 30 karyawan (responden) untuk variabel yang dianggap mempengaruhi kinerja karyawan PT. Kunci Transformasi Digital:

**Tabel 1.5**  
**Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan Pada PT. Kunci Transformasi Digital**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Jumlah	Rata-Rata
			SS	S	KS	TS	STS		
1	Kepemimpinan	Visioner	12	7	8	3	0	118	3,9
		Pembimbing	14	8	5	3	0	123	4,1
		Afiliatif	13	7	8	2	0	121	4,03
		Demokratis	12	9	5	4	0	119	3,96
Skor Rata-Rata Kepemimpinan								3,99	
2	Motivasi Kerja	Kebutuhan untuk berprestasi	6	12	8	4	0	110	3,66
		Kebutuhan berafiliasi	5	15	7	3	0	112	3,73
		Kebutuhan untuk berkuasa	3	8	14	5	0	99	3,3
Skor Rata-Rata Motivasi Kerja								3,56	
3	Kompensasi	Kompensasi langsung	8	10	7	5	0	111	3,7
		Kompensasi tidak langsung	10	13	6	1	0	122	4,06
Skor Rata-Rata Kompensasi								3,88	
4	Etos Kerja	Kerja cerdas	5	6	13	6	0	100	3,33
		Kerja keras	4	6	12	8	0	96	3,2
		Kerja ikhlas	5	8	10	7	0	101	3,36
Skor Rata-Rata Etos Kerja								3,29	
5	Beban Kerja	Tuntutan fisik	14	13	3	0	0	131	4,36
		Tuntutan tugas	15	11	4	0	0	131	4,36
Skor Rata-Rata Beban Kerja								4,36	
6	Komunikasi	Komunikasi Vertikal	3	8	11	4	4	92	3,06
		Komunikasi Horizontal	4	9	10	3	4	96	3,2
Skor Rata-Rata Komunikasi								3,13	

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei 2022

Berdasarkan tabel diatas terdapat dua variabel yang memiliki nilai rata-rata paling rendah dibandingkan dengan variabel lainnya yaitu etos kerja dengan nilai rata-rata 3,29 dan komunikasi dengan nilai rata-rata 3,13, variabel tersebut lah yang menjadi penyebab kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital kurang optimal. Hal tersebut menunjukkan bahwa kinerja karyawan yang menurun diakibatkan oleh etos kerja dan komunikasi yang kurang baik. Kinerja karyawan yang rendah dapat memberikan dampak buruk bagi organisasi.

**Tabel 1.6**  
**Hasil Pra Survei Etos Kerja Pada PT. Kunci Transformasi Digital**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Etos Kerja	Kerja cerdas	5	6	13	6	0	100	3,33
	Kerja ikhlas	4	6	12	8	0	96	3,2
	Kerja keras	5	8	10	7	0	101	3,36
Skor rata-rata etos kerja								3,29

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei 2022

Berdasarkan Tabel 1.6 menunjukkan variabel etos kerja memiliki nilai rata-rata terendah dengan skor rata-rata 3,29, hal ini menunjukkan terdapat dimensi dengan total skor paling rendah yaitu dimensi kerja keras dengan total skor sebesar 101.

Menurut Jansen dalam Indah Dwi Rahayu (2017:5) etos kerja merupakan perilaku khas suatu komunitas atau organisasi, mencakup motivasi yang menggerakkan, karakteristik utama, spirit dasar, pikiran dasar, kode etik, kode moral, kode perilaku, sikap-sikap, aspirasi aspirasi, keyakinan-keyakinan, prinsip-prinsip, standar-standar.

Teori di atas menegaskan bahwa etos kerja melekat secara personal pada karyawan yang apabila tidak dimaksimalkan akan menimbulkan ketidakseimbangan secara personal pada karyawan tersebut dan dapat berakibat lahirnya perilaku yang kurang menguntungkan bagi perusahaan. Hal ini tentunya sesuatu yang tidak bisa ditawar keberadaannya. Dapat dilihat dalam penelitian diatas bahwa karyawan PT. Kunci Transformasi Digital cenderung belum bekerja secara tuntas sesuai dengan beban tugas yang diembannya dan masih terlihat kurang patuh terhadap aturan yang telah ditetapkan. Hal ini sejalan dengan hasil

wawancara bersama Bapak Wawan selaku Manajer Personalia, beliau mengatakan bahwa masih terlihat karyawan yang kurang menyadari akan tugas dan tanggung jawab nya, hal tersebut terlihat ketika karyawan masuk kerja, istirahat, dan pulang kerja tidak sesuai pada waktu yang telah ditentukan. Hal ini menggambarkan ketidaktaatan karyawan dalam melaksanakan aturan perusahaan yang telah dibuat. Hal seperti ini dapat menggambarkan kesungguhan karyawan dalam bekerja tidak memperlihatkan suatu etos kerja yang baik.

**Tabel 1.7**  
**Hasil Pra Survei Komunikasi Pada PT. Kunci Transformasi Digital**

Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total Skor	Skor Rata-Rata
		SS	S	KS	TS	STS		
Komunikasi	Komunikasi Vertikal	3	8	11	4	4	92	3,06
	Komunikasi Horizontal	4	9	10	3	4	96	3,2
Skor rata-rata komunikasi								3,13

Sumber: Hasil olah data kuesioner pra survei 2022

Berdasarkan Tabel 1.7, komunikasi di PT. Kunci Transformasi Digital mempunyai skor rata-rata 3,13. Angka ini menunjukkan kategori cukup rendah apabila dibandingkan dengan seluruh variabel dalam penelitian pendahuluan. Dengan demikian dapat dipastikan bahwa komunikasi di dalam perusahaan merupakan faktor prioritas. Karena komunikasi merupakan salah satu faktor penting yang dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Dilihat dari hasil prasurvei, rendahnya komunikasi berdasarkan tanggapan pegawai disebabkan oleh rendahnya dimensi komunikasi horizontal dengan skor rata-rata 3,2 yaitu masih ada pegawai yang kurang memiliki komunikasi yang kurang baik antar rekan kerja. Karyawan cenderung bekerja individualis dan kurang bekerjasama dalam berkelompok karena komunikasi antar karyawan yang kurang baik.

Dimensi lainnya adalah komunikasi vertikal dengan skor rata-rata 3,06 yaitu komunikasi antara karyawan dengan atasan masih belum optimal terlihat dari sering terjadi nya informasi yang tidak disampaikan oleh atasan kepada karyawannya dan juga tidak ada musyawarah antara karyawan dan atasan dalam pemecahan suatu

masalah ataupun pengambilan suatu keputusan. Hal ini tentu tidak baik dalam suatu organisasi karena dapat menyebabkan kinerja karyawan yang kurang baik.

Berdasarkan uraian diatas terdapat dua variabel yang menyebabkan rendahnya kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital yaitu etos kerja dan komunikasi. Dengan demikian penulis merasa tertarik melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Etos Kerja dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital.**

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Identifikasi masalah merupakan fokus kajian dalam penelitian ini sehingga tidak pada kajian yang tidak diperlukan. Sedangkan rumusan masalah mengkaji permasalahan yang berkaitan dengan variabel etos kerja, komunikasi dan kinerja karyawan.

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat disimpulkan bahwa ada beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi:

1. Etos Kerja
  - a. Karyawan kurang termotivasi untuk membuat ide dan gagasan baru dalam pekerjaan.
  - b. Karyawan belum bekerja secara tuntas dalam pekerjaannya.
  - c. Karyawan kurang menyadari akan tugas dan tanggung jawab.
  - d. Karyawan masih terlihat kurang patuh terhadap aturan yang telah ditetapkan.
2. Komunikasi
  - a. Komunikasi antar karyawan kurang baik.
  - b. Karyawan cenderung individualisme.
  - c. Tidak dilakukannya pemecahan masalah secara bersama-sama.
  - d. Tidak ada musyawarah bersama dalam pengambilan keputusan.
3. Kinerja
  - a. Kinerja karyawan belum optimal.
  - b. Kurangnya pemahaman akan tugas.
  - c. Kinerja karyawan mengalami penurunan.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana etos kerja pada PT. Kunci Transformasi Digital
2. Bagaimana komunikasi pada PT. Kunci Transformasi Digital
3. Bagaimana kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital
4. Seberapa besar pengaruh etos kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital baik secara simultan maupun secara parsial

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Etos kerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital
2. Komunikasi pada PT. Kunci Transformasi Digital
3. Kinerja karyawan PT. Kunci Transformasi Digital
4. Besarnya pengaruh etos kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital baik secara simultan maupun secara parsial.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat menambah ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen pada umumnya, khususnya dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia. Selain itu, penulis juga berharap penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat sesuai dengan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna baik secara teoritis maupun secara praktis.

#### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Kegunaan teoritis dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan etos kerja, hubungan antar manusia dan kinerja karyawan.

2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi penelitian selanjutnya.

#### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian itu yaitu sebagai berikut:

##### **1. Bagi Penulis**

- a. Penulis dapat menilai dan melihat langsung kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital
- b. Penulis dapat menilai dan melihat langsung faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital
- c. Menambah pengetahuan dan melatih kemampuan dalam menganalisis suatu masalah

##### **2. Bagi Perusahaan**

Memberikan masukan kontribusi pengetahuan bagi perusahaan agar dijadikan bahan pertimbangan kinerja karyawan pada PT. Kunci Transformasi Digital.

##### **3. Bagi Pihak Lain**

Penelitian ini diharapkan dapat mendorong perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian yang akan dilakukan selanjutnya.