

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Seiring dengan terus meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap buku atau bahan pustaka, berbagai industri penerbitan dan percetakan pun mulai bersaing untuk menerbitkan buku yang berkualitas. Kondisi tersebut menciptakan peluang usaha bagi para distributor buku, sehingga kemudian banyak muncul berbagai toko dan penerbit buku di Indonesia yang mencoba memenuhi kebutuhan pasar terhadap buku atau bahan pustaka.

Penerbit dan percetakan tidaklah cukup untuk dapat mendistribusikan produk secara merata ke seluruh pelosok tanah air. Itulah sebabnya *Kelompok Kompas Gramedia (KKG)* mendirikan jaringan toko buku, dengan maksud memperkuat penyebaran produk, tanpa berkeinginan untuk lepas dari jaringan distribusi yang ada.

Toko Buku Gramedia didirikan 02 Februari 1970 oleh *P.K. Ojong*, yang juga merupakan pendiri KKG, dengan misi turut serta menyebarkan produk pendidikan dan informasi, demi tercapainya cita-cita bersama mencerdaskan kehidupan bangsa, menuju masyarakat baru Indonesia yang berkehidupan Pancasila. Dari sebuah toko buku kecil berukuran 25 m<sup>2</sup>, yang berlokasi di Jalan Gajah Mada, Jakarta Barat, Toko Buku Gramedia sampai tahun 2002 telah tumbuh dan berkembang menjadi 50 toko, yang tersebar di beberapa kota utama di Indonesia. Mengantisipasi perkembangan ilmu dan teknologi. Toko Buku

Gramedia membentuk Gramedia Online yaitu PT. Gramedia Digital Nusantara.

PT. Gramedia Digital Nusantara sebuah entitas yang berfokus menjawab kebutuhan *platform digital* untuk menyebar informasi dan pengetahuan di Indonesia. Produk PT. Gramedia Digital Nusantara yakni Gramedia.com, Jurnal Ruang, ePerpus, dan Buku Sekolah mencerminkan kontribusi dalam mendukung membaca budaya dan pendidikan di seluruh negara.

PT. Gramedia Digital Nusantara mempunyai visi menjadi *frontier* dalam artian perluasan digital transformasi di seluruh Kompas Kelompok Gramedia (KKG). Adapun misi menyampaikan informasi gagasan lean dan proses pengambilan keputusan yang tepat, memanfaatkan teknologi yang tepat untuk membangun bisnis yang berkelanjutan dan relevan. Gramedia Digital Nusantara membangun *platform digital* cara lean, memberikan keahlian dalam produk, teknologi, dan data proses pembuatan keputusan yang tepat percaya pada proses belajar yang berkelanjutan melalui literasi sebagai jalan menyempurnakan apa yang dilakukan.

PT. Gramedia Digital Nusantara mulai mengembangkan usaha dengan bidang usaha organisasi yang ada yakni Gramedia.com, SCOOP merupakan layanan membeli dan membaca buku digital terbesar di Indonesia. Dengan SCOOP dapat membaca Buku, Majalah, Koran dalam bentuk Digital melalui aplikasi SCOOP yang bisa di unduh. Dan produk lainnya yakni Jurnal Ruang, ePerpus adalah aplikasi perpustakaan digital yang memberi akses kepada anggota untuk meminjam dan membaca buku sesuai kebutuhan internal maupun publik yang dapat diakses melalui perangkat smartphome, dan produk terakhir ialah Buku

Sekolah berdasarkan peran dan tanggung jawab wewenang dalam rangka pencapaian visi dan misi perusahaan.

Sehubungan untuk mencapai visi dan misi perusahaan adanya sumber daya manusia (SDM) merupakan komponen utama dalam suatu organisasi yang menjadi perencana dan pelaku aktif dalam setiap aktivitas organisasi. Manajemen mempunyai arti sebagai kumpulan pengetahuan tentang bagaimana seharusnya memanager (mengelola) SDM. Keberadaan SDM sangat penting untuk perusahaan/ lembaga dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan SDM sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi maka dibutuhkan suatu strategi khusus untuk peningkatan pengetahuan SDM (individu) dalam suatu organisasi. Dalam suatu organisasi perlu adanya motivasi kerja agar dapat meningkatkan kinerja.

Motivasi kerja merupakan salah satu untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan akan berkaitan dengan usaha mencapai tujuan-tujuan organisasional. Prestasi kerja karyawan akan rendah apabila tidak mempunyai motivasi untuk melaksanakan pekerjaan yang ditugaskan karyawan tersebut untuk mencapai tujuan organisasi. Seorang karyawan akan bersedia melaksanakan pekerjaannya untuk dapat memenuhi kebutuhan hidup karyawan. Untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan adanya dorongan-dorongan atau motivasi kerja. Untuk kelancaran pencapaian tujuan organisasi perlu adanya semangat kerja dari unsur-unsur yang ada dalam organisasi. Dapat dikatakan, semangat kerja atau motivasi kerja sangatlah penting dalam kinerja kerja yang timbul dalam diri seseorang akan mendorong manusia

sebagai unsur organisasi yang berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi kerjanya. Selain motivasi kerja, komunikasi juga sangatlah penting untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Komunikasi kerja berperan besar bagi kelancaran dan keberhasilan dari suatu organisasi. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan pimpinan, sesama rekan sekerja, dengan atasan dan bawahan. Komunikasi yang efektif itu sangat penting pada semua tingkatan/ level dalam organisasi untuk menghasilkan pemahaman yang sama antara pengirim dan penerima informasi sehingga menciptakan efektifitas organisasi. Selain komunikasi, komitmen karyawan juga sangat penting untuk meningkatkan kinerja pada karyawan.

Komitmen karyawan dalam suatu organisasi memegang peranan yang penting karena suatu keadaan yang menunjukkan adanya keterikatan psikologis seorang karyawan untuk loyal dan terlibat dalam suatu organisasi. Komitmen karyawan ditumbuhkan sejak pertama kali karyawan masuk di dalam organisasi karena semakin komitmen terjalin maka akan semakin baik hubungan karyawan dengan organisasi yang akan mempengaruhi kinerja karyawan.

Namun pada kenyataannya masih ditemukan masalah yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada PT. Gramedia Digital Nusantara yang salah satunya diindikasikan dengan pencapaian target yang belum optimal. Berikut data penjualan PT. Gramedia Digital Nusantara per 2016-2017 sebagai berikut:

**Tabel 1.1**

**Data Penjualan PT. Gramedia Digital Nusantara Per 2016-2017**

<b>Bulan</b>	<b>Achievement (%)</b>
Agustus	62.49
September	57.01
Oktober	66.48
November	83.98
Desember	91.50
<b>Total 2016</b>	<b>72.54</b>
Januari	119.20
Februari	61.55
<b>Total 2017</b>	<b>91.36</b>

Sumber: Data internal PT. Gramedia Digital Nusantara

Berdasarkan tabel di atas dapat dilihat bahwa penjualan pada periode tersebut tidak semuanya mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Pada bulan Januari 2017 PT. Gramedia Digital Nusantara dapat mencapai target penjualan yang telah ditetapkan sebesar 119,2%. Pada bulan Februari 2017 mengalami penurunan serta tidak mencapai target penjualan yaitu hanya sebesar 61,55%. Sehingga mengindikasikan pencapaian kinerja karyawan yang belum optimal. Hal ini serupa dengan penilaian kinerja karyawan:

**Tabel 1.2**

**Form Penilaian Kinerja Karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara**

<b>UNSUR YANG DINILAI</b>			
<b>a. Sasaran Kerja Karyawan</b>		<b>93.00 X</b>	<b>60%</b>
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	97	(Baik)
	2. Integritas	97	(Baik)
	3. Komitmen	97	(Baik)
	4. Disiplin	97	(Baik)
	5. Kerjasama	96	(Baik)
	6. Kepemimpinan	96	(Baik)
	Jumlah	580	
	Nilai rata-rata	96,67	(Baik)
	<b>a. Nilai Perilaku Kinerja</b>		<b>96.67 X</b>

Berdasarkan tabel diatas dapat penulis jelaskan bahwa, penilaian kinerja PT. Gramedia Digital Nusantara pada karyawannya memiliki nilai yang baik hampir rata-ratanya 97 itu berarti kinerja karyawan sudah bagus dan sudah memenuhi *Standar Operasional Prosedure* (SOP) tetapi terjadi penurunan penilaian 1 poin dari 97 menjadi 96 ini terjadi dikarenakan kurangnya motivasi diri dan semangat kerja pada karyawan.

Menurut pengamatan dan observasi peneliti terhadap karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara pencapaian kinerja karyawan yang belum optimal terdapat penurunan motivasi kerja karyawan, hal ini ditandai dengan kurangnya penghargaan atau bonus bagi karyawan yang mencapai target pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab dan waktu yang ditentukan perusahaan.



**Tabel 1.3**

**Data Bonus & Insentif Karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara**

**Periode 2016-2018**

Tahun	Rincian Penghasilan	Jabatan	Kompensasi	UMP Jakarta
2016	Gaji Pokok: Rp. 3.100.000 bersih perbulan Insentif: Rp. 210.000 Bonus: Tunjangan kesehatan	Staf	Rp. 3.310.000	Rp.3.100.000
2017	Gaji Pokok : Rp. 3.360.000 kotor perbulan Insentif : - Bonus: Tunjangan kesehatan	Staf	Rp. 3.360.000	Rp.3.355.750
2018	Gaji Pokok : Rp. 3.650.000 kotor perbulan Insentif: - Bonus: Tnjangan kesehatan	Staf	Rp. 3.650.000	Rp.3.648.035

Sumber: *Kontrak Kerja Karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara*

Dari data tabel 1.2 diatas, bonus yang diberikan PT. Gramedia Digital Nusantara kepada karyawan berupa gaji pokok dan bonus kesehatan sesuai yang diharapkan, akan tetapi tidak adanya insentif pencapaian kerja pada tahun 2017 dan 2018 membuat para karyawan tidak disiplin dalam hal tanggung jawab pekerjaan yang di berikan pemimpin. Insentif yang menarik dapat memotivasi dan meningkatkan produktifitas kinerja karyawan. Faktor tersebut memicu turunnya motivasi kerja karyawan yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan pengamatan dan observasi peneliti terhadap karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara kondisi yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah bagaimana karyawan dalam organisasi tersebut berkomunikasi dengan karyawan yang lain, karena dalam melaksanakan pekerjaan karyawan harus berinteraksi dengan karyawan yang lain sehingga terbentuk kerja sama. Namun terkadang karyawan bekerja secara individual sehingga kurang komunikasi antara karyawan lain sehingga komunikasi tidak dilakukan secara efektif, cepat dan tepat sehingga yang diharapkan oleh organisasi tidak dapat segera mudah dipahami oleh seluruh karyawan. Selain motivasi kerja dan komunikasi adapun masalah yang terkait dengan kinerja karyawan seperti komitmen karyawan.

Faktor yang mempengaruhi juga terhadap kinerja karyawan dimana menurut pengamatan peneliti terhadap karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara bahwa kondisi lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen karyawan. Terkadang seorang karyawan kurang memiliki bentuk komitmen (moral) kewajiban untuk tetap dalam organisasi. Karyawan yang tidak memiliki rasa komitmen tinggi hanya akan melakukan tugas yang telah menjadi kewajiban karyawan tersebut tanpa memiliki loyalitas dan rasa memiliki terhadap organisasi. Kendala terhadap karyawan yang memiliki komitmen rendah akan mempengaruhi kinerja karyawan tersebut dalam pencapaian tujuan untuk bekerja lebih efisien, cepat, dan efektif pada PT. Gramedia Digital Nusantara.

Hal-hal yang berkaitan dengan motivasi kerja, komunikasi dan komitmen perlu mendapat perhatian untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tercapai kinerja yang optimal. Sangatlah penting faktor motivasi kerja, komunikasi dan



komitmen terhadap kinerja pegawai adalah diharapkan dapat menemukan unsur-unsur mana yang perlu dikembangkan dan diperbaiki sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Berdasarkan latar belakang diatas peneliti akan melakukan penelitian dengan judul sebagai berikut: **Pengaruh Motivasi Kerja, Komunikasi, dan Komitmen Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Gramedia Digital Nusantara.**

#### **B. Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara?
2. Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara?
3. Apakah Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara?
4. Apakah Motivasi Kerja, Komunikasi dan Komitmen berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan PT. Gramedia Digital Nusantara?

## **C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Sesuai dengan perumusan masalah sebelumnya, penelitian ini bertujuan:

- a) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Digital Nusantara.
- b) Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Digital Nusantara.
- c) Untuk mengetahui pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan pada PT. Gramedia Digital Nusantara.
- d) Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja, komunikasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan secara simultan pada PT. Gramedia Digital Nusantara.

### **2. Kegunaan Penelitian**

Sesuai Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat secara teoritis dan praktis di antaranya:

#### **a) Bagi Pekerja**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan bagi karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja dan motivasi bagi karyawan untuk selalu meningkatkan kemampuan kerja dan prestasi kerja guna meningkatkan kesejahteraan hidup melalui upah yang diterima.

#### **b) Bagi Perusahaan**

Dapat dijadikan bahan pertimbangan dan saran serta pemikiran yang bermanfaat dalam pengambilan keputusan yang berkaitan dengan motivasi kerja, komunikasi, dan komitmen terhadap kinerja karyawan.

c) Bagi Pemerintahan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan saran khususnya dalam hal sistem manajemen SDM dan efektifitas kerja pegawai.

d) Bagi Penulis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi dan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan motivasi kerja, komunikasi dan komitmen terhadap kinerja karyawan.

e) Bagi Peneliti lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.