BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa pegawai atau karyawan adalah kekayaan (asset) utama organisasi yang harus dikelola dengan baik. Keberadaan sumber daya manusia sangat penting untuk perusahaan/lembaga dalam mengelola, mengatur, mengurus, dan menggunakan sumber daya manusia sehingga dapat berfungsi secara produktif, efektif, dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi.

Berkembangnya suatu perusahaan merupakan keinginan setiap individu yang berada didalam perusahaan tersebut, sehingga diharapkan dengan perkembangan tersebut perusahaan mampu bersaing dan mengikuti perkembangan jaman. Kemajuan perusahaan dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan yang bersifat internal dan eksternal. Perusahaan harus mampu melakukan berbagai kegiatan dalam rangka menghadapi dan memenuhi tuntutan dan perubahan-perubahan di lingkungan perusahaan.

Karyawan atau pegawai mempunyai peran yang sangat penting untuk melangsungkan kelanggengan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik tentu bisa dijadikan salah satu faktor dasar tolak ukur keberhasilan perusahaan. Kinerja Karyawan dirasakan semakin besar peranannya dalam kehidupan organisasi, baik di pemerintahan maupun di perusahaan swasta, hal ini dikarenakan kedudukan

karyawan adalah faktor penentu dalam keberhasilan kegiatan yang telah direncanakan yang sekaligus merupakan sasaran dan tujuan yang hendak dicapai oleh perusahaan.

Setiap perusahaan memiliki ciri tersendiri, baik dalam hal tujuan, visi dan misi serta beragamnya sumber daya (pegawai) yang dimiliki. Tetapi pada dasarnya setiap perusahaan pasti menginginkan kinerja terbaik dari seluruh karyawannya. Dengan adanya kinerja yang tinggi dari para karyawan akan mempermudah perusahaan mencapai tujuan perusahaan.

Penilaian kinerja karyawan, motivasi kerja dan komunikasi kerja merupakan faktor produktivitas kerja yang sangat penting dan menarik karena suatu perusahaan atau instansi pemerintahan menginginkan pegawai yang berkualitas dan memiliki keterampilan untuk bekerja sesuai pengetahuan dan keahlian kerjanya, serta motivasi yang sungguh-sungguh untuk mencapai hasil yang maksimal dalam pekerjaanya dan menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan yang berlangsung sekarang ini.

PT. Accentuatess Samsung merupakan satu-satunya partner dari Samsung Elektronics Indonesia atau yang disingkat SEIN yang mensupport/ mendukung kebutuhan tenaga kerja (sales promotor, area coordinator, spv, mds, admin). Bersama SEIN, PT Accentuatess Samsung adalah perusahaan terbaik penyedia tenaga kerja di bidang operasional, dan selalu berusaha memenuhi kebutuhan sesuai dengan standar dari SEIN. PT Accentuatess Samsung berdiri sejak tahun 2012 di Jakarta tepatnya di bulan maret. Perusahaan ini terbentuk atas dasar

kesepakatan dan kerjasama kedua foundernya, dimana mereka merupakan pemegang saham yang sekaligus menjabat sebagai dewan direksi pada struktur perusahaan.

Salah satu cara perusahaan untuk menciptakan SDM yang handal adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Mengingat pentingnya peran aktif dari sumber daya manusia, maka perlu adanya pengelolaan sumber daya manusia dari pihak manajemen sehingga dapat memberikan hasil kerja yang optimal bagi perusahaan atau instansi pemerintahan. Salah satu cara untuk mengoptimalkan hasil kerja karyawan yaitu dengan mengadakan penilaian kinerja karyawan agar mendorong para pegawai untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik.

Veithzal Rivai (2013: 309) mengatakan bahwa "Kinerja karyawan merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu.

Mangkunegara (2012:9) mengatakan bahwa "Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Dari beberapa definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai merupakan hasil secara kualitas maupun kuantitas dari apa yang dilakukan atau tidak dilakukan pegawai dan kinerja tersebut merupakan salah satu indikator dari

seberapa besar pegawai tersebut memberikan kontribusi pada suatu perusahaan atau organisasi.

Tabel 1.1

Laporan Kinerja Karyawan

Kinerja Karyawan	Skala	Januari-Desember 2014 Jumlah Karyawan	Jaunuari-Desember 2015 Jumlah Karyawan	Januari-Desember 2016 Jumlah Karyawan
Sangat Baik	A	10 Orang	10 Orang	16 Orang
Baik	B	25 Orang	16 Orang	10 Orang
Cukup Baik	C	16 Orang	25 Orang	35 Orang
Kurang Baik	D	35 Orang	35 Orang	25 Orang
Total Karyawan		86 Orang	86 Orang	86 Orang

Sumber : Laporan Kinerja Karyawan tahun 2014 – 2016 yang Diolah Peneliti (2017)

Penilaian kinerja karyawan memberikan dampak positif dalam pencapaian tujuan perusahaan maka oleh sebab itu manajemen harus mempelajari sikap dan perilaku para karyawan dalam perusahaan tersebut. Menciptakan kinerja karyawan yang baik adalah tidak mudah karena kinerja karyawan dapat tercipta apabila variabel-variabel yang mempengaruhinya seperti Motivasi dan Komunikasi dapat diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua pegawai dalam suatu organisasi atau perusahaan.

Penilaian Kinerja karyawan adalah merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada di atas rata-rata (Gary Dessler dalam Pasolong 2013: 182). Penilaian Kinerja karyawan

adalah menilai rasio dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap pegawai (Malayu S.P Hasibuan dalam Yani, 2012: 118)

Hal ini serupa dengan penilaian kinerja karyawan:

Tabel 1.2

Form SKP dan Penilaian Kinerja Karyawan

UNSUR YANG DINILAI			
a. Sasaran Kerja Pegawai (SKP)		**93.00**	**X 60%**
b. Perilaku Kerja	1. Orientasi Pelayanan	97	(Sangat Baik)
	2. Integritas	97	(Sangat Baik)
	3. Komitmen	97	(Sangat Baik)
	4. Disiplin	97	(Sangat Baik)
	5. Kerjasama	96	(Sangat Baik)
	6. Kepemimpinan	96	(Sangat Baik)
	7. Jumlah	580	
	8. Nilai rata – rata	96.67	(Sangat Baik)
	9. Nilai Perilaku Kerja	**96.67**	**X 40%**

Sumber : Form SKP dan Penilaian Kinerja Karyawan PT Accentuates Samsung tahun 2016 yang Diolah peneliti 2017

Berdasarkan tabel diatas dapat penulis jelaskan bahwa, penilaian kinerja PT Accentuates Samsung pada karyawannya memiliki nilai yang sangat baik yang hampir rata-ratanya 97 itu berarti kinerja pegawai 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.

Fenomena penurunan kinerja seringkali terjadi dalam proses kerja, hal ini dibuktikan dengan adanya penurunan omset bulan April 2017.sebesar 3 miliar turun menjadi 2,8 miliar pada bulan Mei 2017 penurunan ini terjadi sebesar 30%

Dibawah ini pencapaian sales selama kurun waktu 1 tahun pada tahun 2014, 2015 dan 2016 sebagai berikut :

Tabel 1.3

Data Pencapaian Target Penjualan Produk

NO	TEAM	BULAN	SALES	TARGET	KETERANGAN
1	DKI	Januari-Desember 2014	3,1 M	2,5 M	Masuk Target
2		Januari-Desember 2015	3,5 M	4 M	Tidak masuk
3		Januari-Desember 2016	2,8 M	4,8 M	Tidak masuk

Sumber : Data Pencapaian Target Penjualan Produk PT Accentuates Samsung 2014 – 2016 yang Diolah Peneliti, (2017)

Dari data diatas menjual bahwa masih terdapat persoalan dengan hal pencapaian target penjual pada bulan di bulan Januari-Desember 2015 dan di bulan Januari-Desember 2016. Dengan adanya kebijakan PT. Accentuates Samsung yang memberikan insentif motivasi serta Penilaian Kinerja pada karyawan diharapkan akan dapat memicu pertumbuhan yang lebih baik bagi penjual atau kinerja perusahaan.

Kebijakan pemberian insentif kepada karyawan yang memenuhi target penjualan pada PT. Accentuates Sassmsung di lakukan sebagai salah satu dilalui motivasi. Metode penelitian insentif karyawan PT. Accentuates Samsung yaitu

apabila team mencapai target yang ditempuh 95% dari penjual perlu usaha karyawan untuk mendapatkan komisi yang lebih (pemberian insentif).

- Achievement target sales rutin team < 90% : Tidak dapat insentif
- 90% < Achievement target sales rutin team ≤ 95% : 1 – 2%
- 95% < Achievement target sales rutin team ≤ 100% : 3%
- 95% < Achievement target sales rutin team ≤ 105% : 4%
- Achievement target sales rutin team > 105% : 5%

Terdapat empat fenomena lainnya yang menunjukkan karyawan merasa kurang puas dan mempengaruhi motivasi kerjanya. Fenomena yang terjadi antara lain : Fenomena pertama berkaitan dengan masalah sosial, karyawan tidak merasa nyaman dengan lingkungan kerja. Karena rekan kerja atau sesama karyawan tidak dapat bekerja sama dengan baik. Itu artinya bahwa interaksi antar sesama karyawan tidak berhubungan dengan baik. Fenomena kedua, supervisor menyatakan beberapa karyawan "mengobrol dan bercanda" saat jam kerja, kondisi karyawan yang seperti ini tidak menjadi masalah dengan pekerjaannya. Tetapi disisi lain hal tersebut menjadi masalah oleh karyawan lain karena perilakunya yang senang mengobrol, tertawa di area kerja bahkan membuat karyawan lainnya menjadi tidak nyaman saat bekerja dan sulit konsentrasi karena terganggu dengan obrolan dan tertawa dari karyawan tersebut. Sebagai supervisor di bagian tersebut sudah melakukan teguran dan memberikan peringatan untuk tidak mengobrol, bercanda pada saat bekerja, tetapi setelah mendapat teguran dari

supervisor karyawan tersebut tidak mendengarkan dan bahkan mengulanginya kembali. Fenomena ketiga mengenai masalah keselamatan dan keamanan, karyawan tidak nyaman jika diberikan shift 3 (malam hari). Karena beberapa karyawan sulit dalam mengatur waktunya antara kuliah dengan bekerja. Berbagai kondisi saat karyawan diberikan shift 3 ada yang selalu mengeluh setiap berangkat bekerja, kurang bersemangat bahkan ada yang memutuskan untuk tidak berangkat kerja. Fenomena ke empat mengenai masalah karyawan yang kurang mempunyai kreatifitas dan berprestasi tinggi dikarenakan atasan yang terkadang kurang menghargai karyawannya yang seharusnya memberikan penghargaan atau intensif seperti memberikan bonus target penjualan atau liburan ke luar negeri untuk karyawan yang berkualitas, kreatif dan berprestasi tinggi yang menyebabkan karyawan jadi malas tidak semangat bekerja dan tidak punya rasa percaya diri yang tinggi terhadap apa yang dicapai selama ini.

Faktor lain yang dapat dilihat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah motivasi karena motivasi kerja akan dijadikan acuan atau dorongan bagi karyawannya untuk lebih meningkatkan kinerja karyawan. Selain insentif pemberian motivasi yang di lakukan oleh PT. Accentuates Samsung melalui family gathering, dipromosikan naik jabatan, dan reward luar ke luar negeri

Motivasi Kerja menurut Siagian dalam Sedarmayanti (2013: 233) adalah "Keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis". Motivasi Kerja menurut George

R.Terry dalam Sedarmayanti (2013: 233), merupakan keinginan yang terdapat pada seorang individu yang merangsangnya melakukan tindakan.

Dari beberapa definisi motivasi menurut para ahli diatas dapat disimpulkan bahwa motivasi adalah sebuah dorongan yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan suatu hal. Dalam kaitannya dengan kinerja, maka berarti motivasi adalah dorongan yang mempengaruhi seorang pegawai atau karyawan untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

Dengan adanya kinerja yang tinggi dari para karyawan akan mempermudah perusahaan mencapai tujuan perusahaan. Kinerja karyawan yang baik dapat dilihat dari bagaimana komunikasi kerja karyawan terhadap pimpinan dan para karyawan lainnya. Menurut Marwansyah (2011:321) Komunikasi kerja merupakan pertukaran pesan antara manusia dengan manusia untuk tujuan pemahaman yang sama.

Sedangkan Komunikasi Kerja Menurut Effendy (2013:9) berpendapat bahwa Jelas bahwa percakapan kedua orang itu dapat dikatakan komunikatif apabila kedua-duanya, selain mengerti bahasa yang dipergunakan, juga mengerti makna dari bahan yang dipercakapkan. 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.

Tabel 1.4

Data Komunikasi dan hubungan antar karyawan

Karyawan (Inisial)	Komunikasi antar karyawan	Hubungan antar karyawan
A	Mampu	Kurang Baik
B	Kurang Mampu	Kurang Baik
C	Tidak Mampu	Tidak Baik
D	Kurang Mampu	Baik
E	Kurang Mampu	Kurang Baik

Sumber : Diolah Peneliti, (2017)

Berdasarkan data di atas 3 dari 5 responden menyatakan komunikasi antar karyawan yang dimiliki oleh seorang pimpinan " Kurang Mampu" ini artinya kurangnya atas kemampuan atasan dalam berkomunikasi untuk memberikan dorongan kepada bawahan untuk mencapai suatu tujuan. Sedangkan 3 dari 5 responden menyatakan hubungan antar karyawan dalam memberikan arahan belum cukup dibilang maksimal.

Dalam berkomunikasi antara karyawan dengan atasan atau antar sesama karyawan (rekan kerja) sering terjadi kesalahpahaman dalam Perusahaan PT Accentuates Samsung. Baik dari komunikasi kerja dengan tatap muka langsung seperti rapat kerja, seminar, dan konferensi maupun Komunikasi kerja tertulis seperti menggunakan surat petunjuk kerja maupun surat penugasan kerja, memo, laporan, dan proposal kerja juga Komunikasi menggunakan sistem informasi email, faxmile, telegram, telephone, teleconference, video conference.

Kesalahpahaman merupakan fenomena komunikasi yang tak jarang terjadi. Bahkan disebut kejadian normal. Sering disebut akibat dari adanya distorsi informasi. Terjadi penyimpangan penafsiran antara yang dimaksud pengirim dan

yang dinterpretasikan sang penerima pesan. Beberapa contoh kesalahpahaman antara lain adalah dalam menanggapi poin-poin penting suatu rapat; karyawan yang kurang memahami uraian pekerjaan dan tanggung jawabnya; ketidaktahuan dalam menindaklanjuti instruksi, surat-surat dan pengumuman; kesalahan dalam menanggapi gagasan pimpinan dan rekan kerja; dan kesalahanpahaman dalam teknik atau cara berkomunikasi dengan baik.

Masalah-masalah yang terlihat di PT. Accentuatess di antaranya adalah belum optimalnya keahlian dan keterampilan yang diberikan pegawai dalam pelaksanaan sistem kerja serta produktivitas kerja sebagian karyawan. dirasakan pihak tertentu perusahaan belum memenuhi standard yang diinginkan perusahaan.

Mengingat kemampuan dan perilaku dalam hal ini Motivasi Kerja dan Komunikasi Kerja setiap karyawan yang berbeda-beda. Hal ini dilihat dari Penilaian Kinerja Karyawan yang telah dilakukan perusahaan sehingga diperlukan adanya Kinerja Karyawan secara berkesinambungan dalam usaha meningkatkan produktivitas kerja karyawan.

Mengenai Variabel Penilaian Kinerja Karyawan dari Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Ikhwan (2005) yang menyatakan bahwa pemahaman nilai-nilai pedoman perilaku pegawai yang sesuai dengan nilai-nilai perusahaan juga merupakan indikator penilaian kinerja yang perlu selalu di sosialisasikan, karena budaya organisasi mengarah pada asumsi dan nilai untuk mengetahui mengapa sikap dan aktivitas perlu diberi reward dalam sistem penilaian kinerja.

Mengenai Variabel Motivasi Kerja dari Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Narmodo dan Wajdi (2004), Brahmasari dan Suprayetno (2008), Nurcahyo (2011) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai mengenai Variabel Komunikasi Kerja dari Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Arifin (2005), Chairunnisah (2009) dan Kiswanto (2010) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.Beberapa peneliti telah menguji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan.Penelitian yang dilakukan oleh Prabasari dan Netra (2013) menunjukkan bahwa motivasi kerja terbukti berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja. Sedangkan pada penelitian yang dilakukan oleh Dhermawan, Sudibya, dan Utama (2012) menunjukkan hasil yang berbeda dimana motivasi kerja terbukti tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Berdasarkan latar belakang diatas dan mengingat begitu pentingnya Penilaian Kinerja Karyawan, Motivasi kerja, dan Komunikasi Kerja yang diduga bisa meningkatkan kinerja pegawai, dimana kinerja karyawan akan menentukan ketercapaian tujuan perusahaan.

Maka peneliti akan mencoba melakukan penelitian dengan judul sebagai berikut: **"Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, dan Komunikasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada PT Accentuatess Samsung.**

1.2 Perumusan Masalah

1. Apakah Penilaian Kinerja Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
3. Apakah Komunikasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan?
4. Apakah Penilaian Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Komunikasi kerja berpengaruh simultan terhadap Kinerja Karyawan?

1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

1. Untuk Mengetahui Apakah Penilaian Kinerja Karyawan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
2. Untuk Mengetahui Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3. Untuk Mengetahui Apakah Komunikasi Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
4. Untuk Mengetahui Apakah Penilaian Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, dan Komunikasi kerja berpengaruh simultan terhadap Kinerja Karyawan.

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA
YAYASAN ABDI KARYA

1.3.2 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Penulis/Pembaca

Sebagai Tugas akhir yang menjadi syarat untuk menyelesaikan program Studi S–1 Jurusan Management di Universitas Satya Negara Indonesia. Dan Sebagai bahan referensi untuk program S1 di Perpustakaan USNI serta menambah wawasan mengenai kinerja karyawan.

2. Bagi Civitas Akademika

Diharapkan dapat menjadi manfaat dan menjadi ilmu pengetahuan juga wawasan ragam penelitian Mahasiswa yang berkaitan dengan Pengaruh Penilaian Kinerja Karyawan, Motivasi Kerja, Komunikasi kerja terhadap Kinerja Karyawan.

3. Bagi Perusahaan

Diharapkan menjadi masukan untuk perusahaan untuk meningkatkan kinerja Karyawan dengan adanya Penilaian kinerja karyawan, motivasi kerja dan komunikasi kerja yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan di perusahaan.