

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Di zaman modern seperti sekarang ini, kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi yang meningkat pesat membuat perusahaan baik swasta maupun instansi pemerintahan mencari sumber daya manusia yang berkualitas dan memiliki kemampuan dibidangnya. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam proses operasional atau manajemen usahanya. Sumber daya manusia merupakan aset yang paling berharga dalam setiap organisasi/perusahaan, karena semakin berkualitas kinerja sumber daya manusia yang dimiliki suatu perusahaan maka semakin baik pula kinerja yang dilakukan perusahaan tersebut.

Dalam usaha untuk mengapai tujuan perusahaan maka setiap karyawan diharapkan memiliki kinerja yang baik, maka dari itu peran perusahaan dalam meningkatkan kinerja para karyawannya agar bisa selalu semangat dalam bekerja, berkompeten, produktif dan juga inovatif merupakan hal yang sangat penting. Untuk menjaga kinerja para karyawannya agar tetap konsisten baik, sebuah perusahaan harus bisa memberikan rangsangan atau dorongan agar karyawan semangat dalam mencapai target yang sudah diberikan. Salah satu rangsangan atau dorongan supaya para keryawan semangat untuk mencapai target yang sudah diberikan adalah dengan pemberian insentif, pemberian insentif bisa diberikan apabila karyawan tersebut bisa mencapai target yang sudah di berikan

terhadapnya, dengan demikian para karyawan akan selalu termotivasi untuk memberikan kinerja yang terbaik untuk mencapai targetnya tersebut. Selain hal tersebut untuk menjaga kinerja karyawan tersebut agar tetap baik tetapi tidak keluar dari nilai-nilai yang menjadi pedoman dalam perusahaan, maka perusahaan harus bisa memastikan karyawannya agar tetap mengikuti nilai-nilai dari budaya organisasi yang sudah ditetapkan.

Selain pemberian insentif agar karyawan termotivasi dalam bekerja dan memastikan bahwa karyawannya tidak bekerja melenceng dari budaya organisasi yang sudah ada, perusahaan juga wajib memastikan bahwa komunikasi antar setiap karyawannya berjalan dengan baik. Komunikasi yang baik memungkinkan orang dalam organisasi untuk mempertahankan hubungan kerja yang baik, terutama dalam membangun hubungan antara pimpinan dengan karyawan, pimpinan dengan pimpinan, karyawan dengan karyawan.

Dalam penelitian ini penulis berkesempatan menjadikan PT. Lancar Wiguna Sejahtera (Lawson Station Indonesia) sebagai obyek penelitian. PT. Lancar Wiguna Sejahtera merupakan anak dari perusahaan PT. Midi Utama Indonesia Tbk. Lawson Station merupakan jaringan waralaba convenience store yang berasal dari Jepang yang juga beroperasi di Indonesia. Dengan semakin berkembangnya gerai berformat convenience store di Indonesia maka para karyawan di Lawson diuntut agar terus memberikan kinerja yang baik, kendati demikian fenomena yang terjadi pada karyawan Lawson justru memperlihatkan bahwa kinerja karyawan mengalami penurunan pada tahun 2021,

Menurut Tika dalam Sopiah dan Etta Mamang Sangadji (2018:350) mendefinisikan kinerja sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan seseorang yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu. Setiap organisasi/perusahaan pasti melakukan penilaian terhadap kinerja para karyawannya. berikut adalah tabel nilai kinerja karyawan berdasarkan nilai appraisal:

Tabel 1.1
Kategori Nilai

Peringkat Huruf	Kategori	Nilai	Jumlah Karyawan	
			Tahun 2020	Tahun 2021
A	Sangat Baik	> 94	0	0
B	Baik	> 75 – 94	192	192
C	Cukup	> 60 – 75	19	27
D	Kurang	> 50 – 60	0	0
E	Sangat Kurang	< 50	0	0
Total Karyawan			211	219

Sumber: Laporan *Performance Appraisal Store Recap* PT. Lancar Wiguna Sejahtera.

Tabel 1.2
Laporan Nilai Appraisal Karyawan Operasional
PT. Lancar Wiguna Sejahtera.

DESKRIPSI	TAHUN	
	2020	2021
NILAI <i>PERFORMANCE</i> >80	124	93
NILAI <i>PERFORMANCE</i> <80	87	126
TOTAL KARYAWAN	211	219
RATA - RATA NILAI	79,84	78,43

Sumber: Laporan *Performance Appraisal Store Recap* PT. Lancar Wiguna Sejahtera.

Berdasarkan informasi yang diberikan oleh HRD PT. Lancar Wiguna Sejahtera kepada penulis, didapat informasi bahwa target nilai *performance* yang ditargetkan adalah 80 point. Berdasarkan Tabel 1.2 diatas, dapat dilihat bahwa terdapat penurunan nilai kinerja karyawan. Dimana pada tahun 2020 dari total 211 karyawan terdapat 124 Orang karyawan yang hasil nilai kinerjanya berhasil mencapai target perusahaan. Sedangkan pada tahun 2021 dari 219 karyawan, jumlah karyawan yang mencapai nilai appraisal sesuai target perusahaan justru mengalami penurunan menjadi hanya 93 orang, dan dari segi rata-rata nilai juga mengalami penurunan dari tahun 2020 rata-rata nilai adalah 79,84 dari total 211 karyawan, sedangkan ditahun 2021 turun dengan memperoleh nilai 78,43 dari total 219 karyawan. Fenomena penurunan kinerja karyawan yang terjadi membuat peneliti semakin tertarik untuk meneliti faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan ini. Faktor – faktor yang di duga mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera adalah Insentif, Budaya Organisasi Dan Komunikasi.

Dalam meneliti faktor – faktor yang di duga mempengaruhi kinerja karyawan PT. Lancar Wiguna Sejahtera, Insentif merupakan faktor pertama yang di duga mempengaruhi kinerja karyawan.

Pemberian insentif dalam suatu perusahaan atau organisasi, baik organisasi pemerintahan maupun organisasi swasta sangat bermanfaat untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawannya, karena insentif bisa meningkatkan kepercayaan karyawan bahwa prestasi dan hasil kerja yang baik akan menghasilkan imbalan, dan untuk dapat mengikuti segala kemajuan yang ada dan

upaya dalam mencapai tujuan organisasi maka perlu adanya suatu motivasi agar pegawai mampu bekerja dengan baik, salah satu motivasi yang bisa diberikan adalah dengan pemberian insentif kepada karyawan. Berikut adalah tabel benefit yang didapat karyawan kurun waktu 3 tahun terakhir:

Tabel 1.3
Data Benefit Karyawan 3 tahun terakhir

BENEFIT							
PT. LANCAR WIGUNA SEJAHTERA							
NO	KETERANGAN	2019		2020		2021	
		ADA	TIDAK	ADA	TIDAK	ADA	TIDAK
1	Gaji Pokok	V		V		V	
2	Bonus Tahunan	V			V		V
3	Insentif	V			V		V
4	Tunjangan Hari Raya	V		V		V	
5	Tunjangan Hari Tua	V		V		V	
6	BPJS Kesehatan	V		V		V	
7	BPJS Pensiun	V		V		V	
8	Tunjangan Makan	V		V		V	
9	Tunjangan Jabatan	V		V		V	
10	Cuti Tahunan	V		V		V	
11	Training / Pelatihan Kerja	V		V		V	
12	Jenjang Karir	V		V		V	

Sumber: *Human Resource Development* PT. Lancar Wiguna Sejahtera

Menurut Lijan Poltak Sinambela (2016:238) pegawai organisasi akan bekerja lebih giat dan semangat sesuai dengan harapan organisasi jika organisasi memperhatikan dan memenuhi kebutuhan pegawainya baik kebutuhan yang bersifat materi, maupun kebutuhan yang bersifat nonmateri. Insentif merupakan

salah satu pendorong penting yang dapat memberikan rangsangan kepada pegawai untuk bekerja lebih optimal.

Tabel 1.4

Hasil Pra Survey Insentif

No	Pertanyaan	Jawaban				Sampel	
		Ya		Tidak			
1	Apakah karyawan mendapatkan penghargaan secara obyektif sesuai hasil kinerja?	14	47%	16	53%	30	100%
2	Apakah bonus yang diberikan berdasarkan hasil kerja saya dan karyawan lain?	21	70%	9	30%	30	100%
3	Apakah bonus selalu diberikan dengan tepat waktu?	22	73%	8	27%	30	100%
4	Apakah besaran bonus yang diberikan sudah sesuai dengan hasil kerja?	13	43%	17	57%	30	100%
5	Apakah karyawan mendapatkan insentif lain seperti, bonus uang tunai, penghargaan, dan pujian sebagai karyawan berprestasi?	8	27%	22	73%	30	100%

Dari tabel 1.4 dapat dilihat bahwa penurunan kinerja karyawan di duga dipengaruhi oleh pemberian insentif. Pemberian insentif terhadap karyawan dirasa masih kurang terwujud, dimana dapat dilihat pada pertanyaan pada kolom nomer 1,4, dan 5 dimana dari 30 sampel prasurvey lebih dari 50% merasa penghargaan masih belum diberikan secara obyektif, bonus yang diberikan dirasa tidak sesuai dengan hasil kerja yang mereka capai, dan sebanyak 73% dari 30 sampel karyawan merasa tidak mendapatkan insentif lain seperti, bonus uang tunai, penghargaan, dan pujian sebagai karyawan berprestasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Selvy Chairunnisa et. al (2020) mendapatkan hasil bahwa Insentif

berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Namun penelitian yang dilakukan oleh Andini Dwi Saputri et. al (2021) mendapatkan hasil bahwa Insentif tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Selanjutnya faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan adalah budaya Organisasi Budaya organisasi sangat berperan penting dalam menciptakan kelancaran dalam segala aspek yang berjalan di perusahaan. Budaya perusahaan merupakan pondasi bagi sebuah organisasi/perusahaan yang berisi norma-norma, nilai-nilai, cara kerja karyawan dan kebiasaan yang bermuara pada kualitas kinerja organisasi.



Sumber: <https://hc.alfamart.co.id/humancapital/public/index/mainmenu>

Menurut Bernhard dkk (2017:18) setiap organisasi memiliki nilai-nilai yang di tumbuh kembangkan untuk dimiliki oleh setiap anggotanya. Nilai-nilai ini menjadi pedoman perilaku yang harus di aplikasikan dalam kehidupan kerja

organisasi dan hal ini akan menjadi pembeda dengan organisasi lain. Pentingnya perusahaan untuk memahami budaya organisasi secara mendalam dikarenakan didalam budaya organisasi tersebut memiliki komponen-komponen seperti adat istiadat, peraturan, kebijaksanaan, tradisi, prosedur yang bisa membuat pekerjaan terasa lebih menyenangkan dan bisa mengakibatkan meningkatkan produktivitas pekerja dan memberikan pelayanan yang terbaik serta dapat memenuhi kebutuhan para pelanggan sehingga meningkatkan daya saing perusahaan. Berikut adalah hasil pra survey budaya organisasi sebagai variabel yang di duga mempengaruhi kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera:

Tabel 1.5
Hasil Pra Survey Budaya Organisasi

No	Pertanyaan	Jawaban				Sampel	
		Ya		Tidak			
1	Apakah setiap karyawan memiliki integritas yang tinggi?	19	63%	11	37%	30	100%
2	Apakah karyawan sudah melakukan inovasi?	18	60%	12	40%	30	100%
3	Apakah karyawan memiliki kualitas dan produktivitas yang tinggi dalam bekerja?	21	70%	9	30%	30	100%
4	Apakah kerjasama dalam tim berjalan dengan baik?	23	77%	7	23%	30	100%
5	Apakah setiap karyawan sudah memberikan pelayanan yang terbaik untuk pelanggan?	17	56%	13	44%	30	100%

Bedasarkan hasil pra survey yang dilakukan pada 30 orang karyawan pada tabel 1.4 diatas dapat dilihat bahwa budaya organisasi yang dimiliki perusahaan masih tidak dijalankan dengan baik. Dimana pada tabel pertanyaan mengenai

integritas, inovasi, dan pelayanan yang terbaik dari 30 karyawan yang menjadi sampel, lebih dari 10 karyawan (lebih dari 30%) menjawab tidak. Tentu saja hal ini mengindikasikan bahwa masih banyak karyawan yang melanggar budaya organisasi yang di buat oleh perusahaan, sehingga di duga kinerja karyawan yang turun di sebabkan oleh budaya organisasi yang tidak dijalankan dengan baik oleh semua karyawannya. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Ainanur & Satria Tirtayasa (2018) mendapatkan hasil bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan. Namun hasil penelitian yang di lakukan oleh Munawir Nasir et .al (2021) mendapatkan hasil bahwa Budaya Organisasi tidak berpegaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Selain faktor insentif dan budaya organisasi, komunikasi yang baik juga merupakan hal yang diduga bisa mempengaruhi kinerja karyawan. komunikasi yang baik dapat mempengaruhi para karyawan untuk menjadi lebih giat dalam bekerja, komunikasi dilakukan tidak hanya untuk pertukaran informasi antara 2 orang atau lebih tetapi komunikasi di dalam organisasi / perusahaan dapat membantu proses kerja dan akan sangat memberikan manfaat untuk para karyawan atau pun untuk tim. Karena pada dasarnya komunikasi yang baik sangat berpengaruh baik untuk proses kelancaran dalam bekerja, sehingga pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dapat berjalan dengan baik tanpa adanya hambatan dalam proses komunikasi.

Menurut Sopiah dan Etta Mamang Sangadji (2018:187) Organisasi tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak

dapat menerima masukan informasi, dan para penyelia tidak dapat memberikan instruksi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan, dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi. Oleh karena itu, komunikasi dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi. Berikut adalah hasil pra survey komunikasi:

Tabel 1.6

Pra Survey Komunikasi

No	Pertanyaan	Jawaban				Sampel	
		Ya		Tidak			
1	Apakah hubungan antar karyawan berjalan baik?	27	90%	3	10%	30	100%
2	Apakah tidak ada kendala dalam komunikasi sehari-hari ketika bekerja?	17	56%	13	44%	30	100%
3	Apakah komunikasi yang diberikan / disampaikan atasan dapat dimengerti dengan baik?	29	97%	1	3%	30	100%
4	Apakah komunikasi dengan divisi / departemen lain (maintenance, Quality Control, IT dll) berjalan dengan baik?	20	66%	10	34%	30	100%
5	Apakah saya selalu dapat informasi terbaru / terupdate mengenai intruksi / supervisi dari atasan?	25	83%	5	17%	30	100%

Berdasarkan hasil pra survey pada tabel 1.5 diatas didapat informasi bahwa hubungan antara karyawan berjalan baik, intruksi dari atasan dapat di mengerti dengan baik dan karyawan selalu mendapatkan informasi terupdate dari atasan. Hal tersebut dibuktikan dari butir pertanyaan nomor 1, 3, dan 5 dimana

hasil pra survey memperlihatkan hasil yang positif. Namun masalah di temukan bahwa terdapat kendala pada komunikasi sehari-hari antara karyawan dan komunikasi dengan divisi/ departemen lain belum berjalan baik, hal tersebut dibuktikan oleh butir pertanyaan nomor 2, dan 4, dimana hasil persentase negative yang didapat mencapai angka diatas 30%. Dari 30 sampel karyawan, lebih dari 10 karyawan menyatakan bahwa masih ditemukan berbagai kendala dalam komunikasi sehari-hari dan kurang baiknya komunikasi dengan divisi/ departemen lain. Untuk memastikan kendala yang terjadi dalam proses komunikasi penulis melakukan wawancara juga dengan beberapa karyawan dan memperoleh informasi bahwa:

1. Masih sering terjadinya miskomunikasi antara rekan kerja,
2. Proses serah terima shift tidak berjalan dengan baik (buku serah terima kerja tidak konsisten di isi),
3. Tingginya intensitas kerja membuat karyawan tidak fokus,
4. Jika ada kendala ditoko yang melibatkan divisi/departemen lain Proses *Follow Up* tidak cepat (*Slow Respond*).

Kegagalan dalam berkomunikasi dapat menimbulkan kesalah pahaman dan dapat menimbulkan desas desus palsu, karyawan akan membuat asumsi sendiri yang mungkin salah. Dengan demikian komunikasi dianggap sangat penting dalam suatu organisasi dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan. menurut penelitian yang dilakukan Dessy Shinta & Mauli Siagian (2020) mendapatkan hasil bahwa Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Namun penelitian yang dilakukan oleh Agnes Adelvin Lalamentik et. al (2017) mendapatkan hasil bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.

Berdasarkan pemaparan latar belakang dalam penelitian ini dan masih terdapatnya perbedaan hasil dari penelitian sebelumnya maka peneliti tertarik mengambil penelitian ini dengan judul: **PENGARUH INSENTIF, BUDAYA ORGANISASI DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. LANCAR WIGUNA SEJAHTERA.**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah insentif, budaya organisasi, dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera?
2. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera?
3. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera?
4. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui apakah insentif, budaya organisasi, dan komunikasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera.
- b. Untuk mengetahui pengaruh insentif terhadap kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera.
- c. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera.
- d. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Lancar Wiguna Sejahtera.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan sebagai berikut:

- a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya yaitu insentif, budaya organisasi dan komunikasi.

- b. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Perusahaan, penelitian diharapkan dapat menjadi masukan bagi

perusahaan dalam mengembangkan kinerja para karyawannya dimasa yang akan datang.

- 2) Bagi Peneliti, penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu dan wawasan dan sebagai syarat untuk mendapatkan gelar S1, dan penelitian ini juga bisa digunakan sebagai bahan referensi dan literatur untuk melakukan penelitian selanjutnya yang memiliki variabel yang terkait dengan bidang ini.
- 3) Bagi Penelitian Selanjutnya, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi untuk melaksanakan penelitian lebih lanjut mengenai topik ini.

