

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pada dasarnya Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas merupakan aset utama bagi suatu organisasi maupun perusahaan untuk kuat menghadapi persaingan bisnis. Perusahaan dapat mengelola dan meningkatkan kualitas SDM yang ada untuk lebih mudah dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Peningkatan tersebut dapat dipengaruhi oleh faktor *employee relations* dan budaya organisasi. Menurut Mangkunegara (2013:67) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang diukur secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan saat melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Pengukuran kinerja suatu organisasi perlu dilakukan bertujuan memastikan telah tercapainya skema prestasi yang disepakati, memonitori, dan mengevaluasi hasil kerja dengan membandingkan dengan skema kerja, memberikan penghargaan maupun hukuman didasari prestasi yang telah diukur sesuai sistem yang ada, serta menjadi alat komunikasi antara karyawan dan pemimpin dalam memperbaiki kinerja dan memastikan keputusan yang diambil tepat atau tidak.

PT Yasa Berkah Mandiri merupakan perusahaan yang bergerak di bidang usaha perdagangan umum, berfokus terhadap penjualan penyelenggaraan dan penyediaan barang atau jasa. Oleh sebab itu sumber daya manusia yang produktif yang tinggi dibutuhkan, karena dengan karyawan yang produktif dalam perusahaan, maka karyawan tersebut dapat menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan, dan dapat menciptakan kinerja yang baik agar tercapainya target perusahaan.

**Tabel 1. 1****Penilaian Kinerja Karyawan PT Yasa Berkah Mandiri Tahun 2021-2023**

| Nilai        | Tahun 2021      | Tahun 2022      | 2023            |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|
|              | Jumlah Karyawan | Jumlah Karyawan | Jumlah Karyawan |
| Sangat Baik  | 13              | 10              | 8               |
| Baik         | 26              | 29              | 20              |
| Buruk        | 10              | 11              | 9               |
| Sangat Buruk | 5               | 4               | 8               |
| Total        | 60              | 60              | 60              |

Sumber : PT Yasa Berkah Mandiri, 2021-2023

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa hasil penilaian kinerja karyawan pada tahun 2021-2023 masih banyak karyawan yang memiliki kinerja dalam katagori ‘Buruk’ dan ‘Sangat buruk’ sedangkan pihak perusahaan hanya memberi toleransi untuk karyawan pada penilaian kinerja dalam katagori ‘sangat baik’ dan ‘baik’. Penilaian kinerja karyawan di perusahaan ini menggunakan skala empat tingkat, mulai dari sangat baik, baik, buruk dan sangat buruk untuk mengukur kinerja seorang karyawan berdasarkan empat aspek utama yaitu kualitas hasil kerja, kuantitas output yang dicapai, pelaksanaan tugas, serta tingkat tanggung jawab yang ditunjukkan dalam menjalankan tugas yang diberikan, didukung dengan formulit penilaian kinerja pada halaman 86. Penilaian kinerja karyawan yang buruk disebabkan kebiasaan menunda-nunda pekerjaan yang mengindikasikan adanya budaya organisasi yang tidak sehat. Ketika menunda-nunda menjadi norma yang diterima, produktivitas kerja secara keseluruhan akan menurun, kualitas hasil kerja menjadi tidak optimal, dan tenggat waktu menjadi sulit untuk dipenuhi. Hal ini pada akhirnya akan berdampak negatif pada penilaian kinerja individu, di mana karyawan yang sering menunda-nunda akan cenderung mendapatkan penilaian yang buruk atau bahkan sangat buruk.

Menurut Mangkunegara (2013:113) budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau keyakinan bersama, prinsip-prinsip, dan aturan-aturan yang terbentuk

dalam organisasi yang menjadi acuan perilaku bagi anggota-anggotanya untuk menyesuaikan diri dalam mengatasi masalah eksternal dan internal. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan kepercayaan yang telah disepakati bersama yang menjadi arti bagi para anggota organisasi dalam aturan berperilaku. Budaya memiliki berbagai aturan serta larangan yang dapat menjadi suatu panduan yang dapat mempengaruhi bagaimana anggota organisasi menganalisis, mendefinisikan, berinisiatif dan cara mengambil tindakan dalam memecahkan permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Budaya organisasi harus dibentuk, diterapkan serta dikembangkan karena dapat membentuk suatu sifat, pola perilaku, dan nilai yang harus dimiliki setiap anggota karyawan dan diwariskan secara turun menurun ke generasi berikutnya. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hendra (2020:8) menunjukkan bahwa secara parsial dan simultan budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja.

Berdasarkan observasi yang dilakukan di PT Yasa Berkah Mandiri. Sebagian karyawan ada yang kurang perhatian terhadap tugas yang telah diberikan sehingga banyak pekerjaan yang tidak terselesaikan. Tugas yang tidak dapat diselesaikan seperti tidak dapat mempersiapkan dokumen yang dibutuhkan. Masalah ini berkaitan dengan nilai etos kerja yang menjadi kesatuan dari sebuah integritas yang dimiliki oleh setiap karyawan. Kurangnya tanggung jawab seorang karyawan atas tugasnya merupakan bentuk budaya organisasi yang kurang baik, didukung dengan data berikut :

**Tabel 1. 2 Tugas Karyawan Yang Dapat Diselesaikan Tahun 2022**

| Bulan    | Yang Terselesaikan | Tidak Terselesaikan | Presentase |
|----------|--------------------|---------------------|------------|
| Januari  | 10                 | 0                   | 100%       |
| Februari | 6                  | 2                   | 75%        |
| Maret    | 7                  | 2                   | 78%        |
| April    | 6                  | 1                   | 86%        |
| Mei      | 3                  | 3                   | 50%        |
| Juni     | 5                  | 1                   | 83%        |
| Juli     | 4                  | 1                   | 80%        |

| Bulan     | Yang Terselesaikan | Tidak Terselesaikan | Presentase |
|-----------|--------------------|---------------------|------------|
| Agustus   | 5                  | 3                   | 62,5%      |
| September | 7                  | 2                   | 78%        |
| Oktober   | 5                  | 1                   | 83%        |
| November  | 8                  | 3                   | 73%        |
| Desember  | 6                  | 2                   | 75%        |

Sumber : PT Yasa Berkah Mandiri, 2022

Dari data di atas dapat dilihat bahwa pada PT Yasa Berkah Mandiri para karyawan tidak mampu menyelesaikan tugas kerja yang telah diberikan, disebabkan kurangnya koordinasi yang efektif antar departemen atau tim yang menciptakan hambatan signifikan dalam penyelesaian tugas karyawan. Ketergantungan yang tinggi pada informasi atau sumber daya dari departemen lain, seperti dokumen pendukung atau data, seringkali terhambat akibat komunikasi yang tidak lancar dan prosedur kerja yang tumpang tindih. Akibatnya menghambat proses pengambilan keputusan yang tepat waktu, proses kerja menjadi tidak efisien, tenggat waktu sulit dipenuhi, dan kualitas hasil kerja pun terpengaruh. Hal tersebut mengakibatkan adanya pekerjaan yang tidak dapat diselesaikan dan menjadi yang tertinggi pada tahun tersebut sebesar 3 pekerjaan dan secara konsisten terjadi secara terus-menerus dengan jumlah yang berbeda dalam setiap bulannya. Keadaan ini menjelaskan bahwa jika sering terjadi secara kontinu tanpa upaya dari pihak manajemen untuk memperbaiki itu semua akan menjadi budaya organisasi yang buruk bagi perusahaan.

Selain budaya organisasi, *employee relations* juga dapat mempengaruhi kinerja. *Employee relations* merupakan kegiatan komunikasi antar individu yang memiliki tujuan agar dapat mengelola sumber daya manusia (Karyawan) dalam mencapai tujuan organisasi yang akhirnya juga dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. *Employee relations* dilakukan dengan tujuan diantaranya untuk menciptakan hubungan atau komunikasi dua arah yang baik antar karyawan atau karyawan dengan pihak manajemen. Menurut Frank Jefkins yang dikutip oleh Rosady Ruslan dalam buku *Manajemen Public Relations & Media Komunikasi* (2012:271) *employee relations*

adalah metode komunikasi yang mengelola sumber daya manusia serta menciptakan hubungan yang baik antar karyawan, dan menghasilkan meningkatnya kinerja karyawan pada organisasi.

Komunikasi menjadi aspek yang penting di kehidupan manusia. Perlunya manusia berinteraksi antar sesama dalam upaya beradaptasi dengan lingkungan sekitarnya. Terdapat 2 jenis komunikasi yaitu komunikasi verbal dan non verbal, berdasarkan ruang lingkungan yaitu batasan jenis komunikasi yang dilakukan adalah komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi yang sangat penting bagi suatu organisasi karena terjadinya proses penyampaian informasi, wawasan serta motivasi dalam ruang lingkup antar anggota organisasi. Aliran komunikasi tersebut terjadi baik secara vertikal, yang artinya antara atasan dengan bawahan serta dilakukan secara horizontal antara sesama karyawan. Terjadinya proses pertukaran informasi harus berjalan dengan lancar tanpa menimbulkan kesalahpahaman. Jika dalam proses ini tidak berjalan lancar maka dapat mempengaruhi pada kualitas kinerja karyawan di suatu perusahaan, yang dapat berdampak langsung presentase pencapaian yang telah ditetapkan.

**Tabel 1. 2 Hasil Wawancara Variabel *Employee Relations***

| No | Pertanyaan  | Jumlah Responden | Jumlah Jawaban Responden |       |
|----|---|------------------|--------------------------|-------|
|    |   |                  | Ya                       | Tidak |
| 1  | Komunikasi antar rekan kerja berjalan dengan baik | 10               | 1                        | 9     |

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian, 2023.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti, terdapat permasalahan yang berkaitan dengan *Employee relations*, salah satunya tidak menyalurkan informasi antar karyawan terkait kendala yang dialami sehingga sangat berpengaruh pada penyelesaian tugas yang ada. Masalah tersebut timbul dikarenakan komunikasi yang terjadi dalam perusahaan ini antara karyawan dengan manajemen maupun sesama rekan kerja masih kurang lancar, seperti tidak langsung memberi informasi kepada

divisi lain terkait dokumen apa saja yang perlu disiapkan, hal ini menimbulkan terjadinya *miss communication* dengan konsumen ataupun rekan kerja, akan tetapi tidak segera dikomunikasikan kembali yang berakibat pada batal nya transaksi dengan rekan perusahaan. Hasil penelitian oleh Latief, et al (2019) menjelaskan bahwa hubungan antar manusia berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT Perkebunan Timbang Langsa.

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah dijelaskan di atas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh dengan judul “**Pengaruh *Employee Relations* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT Yasa Berkah Mandiri**”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang akan diteliti, yaitu :

1. Apakah *employee relations* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan?

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **a) Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh *employee relations* terhadap kinerja karyawan pada kantor PT Yasa Berkah Mandiri
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT Yasa Berkah Mandiri

### **b) Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang ingin di capai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam dunia pendidikan dan pihak-pihak terkait sebagai berikut :

1. Melalui penelitian ini, diharapkan dapat diperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai signifikansi penilaian kinerja dalam konteks organisasi. Selain itu, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai rujukan bagi penelitian

selanjutnya yang ingin menggali lebih jauh mengenai faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

2. Hasil penelitian ini dapat menjadi landasan kuat bagi perusahaan dalam merancang strategi pengembangan organisasi yang berfokus pada peningkatan kinerja karyawan secara berkelanjutan, melalui pembentukan budaya kerja yang inklusif, komunikasi yang efektif, dan sistem penghargaan yang adil, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang mendorong setiap individu untuk memberikan kontribusi terbaiknya.
3. Hasil penelitian diharapkan dapat dijadikan referensi untuk peneliti atau pihak lain yang ingin mengetahui lebih lanjut tentang pengaruh *employee relations* dan budaya organisasi terhadap kinerja.

#### **1.4 Ruang Lingkup Atau Pembatasan Masalah**

Agar pembahasan yang dilakukan lebih terfokus serta terarah, maka penulis membatasi beberapa hal sebagai berikut :

1. Objek penelitian adalah kinerja karyawan kantor PT Yasa Berkah Mandiri dengan faktor-faktor yang mempengaruhinya, hanya dibatasi faktor *employee relations* dan budaya organisasi.
2. Subjek penelitian adalah karyawan kantor PT Yasa Berkah Mandiri
3. Pembahasan ini hanya berfokus pada deskripsi pengaruh *employee relations* dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan kantor PT Yasa Berkah Mandiri.
4. Penelitian ini dimulai pada periode 10 November 2022 hingga 21 Februari 2023.

#### **1.5 Sistematika Pelaporan**

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan tentang latar belakang penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, rumusan masalah, ruang lingkup dan pembatasan masalah.

##### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan mengenai pengertian teori-teori yang mendasari dan berkaitan dengan pembahasan pada penelitian ini. Teori yang digunakan mengenai pengertian dan konsep dari variabel *employee relations*, budaya

organisasi dan kinerja, serta kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, dan penelitian terdahulu.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan metode penelitian yang dipakai, lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, dan pengujian hipotesis.

### **BAB IV HASIL PENELITIAN**

Bab ini memaparkan hasil penelitian, deskripsi data responded, deskripsi data variabel *employee relations*, deskripsi data variabel budaya organisasi, deskripsi data variabel kinerja, dan deskripsi hasil analisis statistik serta pembahasan.

### **BAB V SIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi simpulan peneliti berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, serta saran-saran yang bermanfaat bagi perusahaan.