

BAB I

Pendahuluan

1.1. Latar Belakang

Perkembangan industri jasa saat ini tidak terlepas dari peran sumber daya manusia dalam organisasi perusahaan, sehingga dengan meningkatnya kualitas sumber daya manusia perusahaan menyebabkan terciptanya peningkatan pelayanan yang berbasis pelanggan dan pada akhirnya mampu menciptakan nilai perusahaan. Dessler (2005) meringkas bahwa dalam organisasi yang modern, *Intangible Assets* sangat berperan dalam meningkatkan produktifitas organisasi, meningkatkan responsif perusahaan terhadap penciptaan produk yang inovatif serta perubahan teknologi yang dinamis, menghasilkan jasa pelanggan yang dapat diandalkan, membangun komitmen karyawan serta menempatkan sumber daya manusia sebagai elemen penting dalam membangun dan mengembangkan strategi organisasi perusahaan. Seperti halnya yang terjadi pada PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat, dengan peningkatan tuntutan masyarakat terhadap produk asuransi jiwa yang menuntut kinerja sumber daya manusia perusahaan yang tinggi dengan diharapkan mampu menyesuaikan dengan visi dan misi strategis perusahaan.

Dalam mewujudkan visi perusahaan, haruslah dilakukan perancangan misi –misi yang relevan sehingga dapat dengan mudah dipahami, dimengerti dan dilaksanakan oleh anggota organisasi perusahaan. PT. Jasa Raharja seutuhnya memiliki misi yang kuat dan konsisten sehingga dalam pengimplementasiannya inheren dengan tujuan perusahaan. Misi PT. Jasa Raharja yang dikenal dengan

Catur Bakti Ekakarsa Jasa Raharja (Sumber, Rencana Jangka Panjang PT. Jasa Raharja) adalah :

1. Bakti kepada masyarakat, dengan mengutamakan perlindungan dasar dan pelayanan prima sejalan dengan kebutuhan masyarakat.
2. Bakti kepada Negara, dengan mewujudkan kinerja terbaik sebagai penyelenggara Program Asuransi Sosial dan Asuransi Wajib, serta Badan Usaha Milik Negara.
3. Bakti kepada Perusahaan, dengan mewujudkan keseimbangan kepentingan agar produktifitas dapat tercapai secara optimal demi kesinambungan Perusahaan.
4. Bakti kepada Lingkungan, dengan memberdayakan potensi sumber daya bagi keseimbangan dan kelestarian lingkungan.

Akan tetapi dalam pelaksanaannya PT. Jasa Raharja masih dihadapi dengan berbagai kendala seperti yang diungkapkan oleh Kepala Cabang PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat, Ifriyantono, SE, beberapa hari yang lalu “Dilema yang terjadi saat ini adalah penurunan kinerja karyawan akibat dari rendahnya motivasi karyawan yang mungkin disebabkan oleh tidak puasnya karyawan dengan apa yang diperolehnya saat ini, sedangkan tuntutan pekerjaan makin lama makin berat. Konsekwensi yang dihadapi perusahaan kita, tingkat kehadiran masih jauh dari harapan dan tugas-tugas masih banyak yang terbengkalai” tutur beliau disela-sela rapat dengan seluruh staff PT Jasa Raharja di hari Rabu, 03 Januari 2017.

Kutipan diatas menyiratkan bahwa kepuasan karyawan memegang peran penting dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan yang berimplikasi terhadap kinerja karyawan PT. Jasa Raharja kantor Cabang Sumatera Barat. Penelitian yang dilakukan Kathy Caprino (2011), menyimpulkan enam alasan utama terhadap ketidakpuasan kerja karyawan yaitu *balance*, yang merupakan keseimbangan antara karir dan keluarga. Alasan kedua adalah *money/income* yaitu pendapatan bersih atau gaji yang diperoleh tidak mampu untuk menutupi kebutuhan individu karyawan dan keluarga. Yang ketiga adalah *skill*, tidak sesuainya keahlian dan keterampilan yang dimiliki karyawan dengan pekerjaan yang mereka jalani. Keempat adalah *respect*, mendefinisikan sebagai suatu tindakan dan perbuatan yang dilakukan orang lain dalam organisasi perusahaan yang menyebabkan individu yang bersangkutan merasa terintimidasi, dilecehkan dan diremehkan. Kelima adalah *meaning*, berkaitan dengan pengalaman positif yang dirasakan karyawan selama bekerja dalam suatu organisasi, dan yang terakhir adalah *struggle*, yang berhubungan dengan ketahanan karyawan terhadap pekerjaan dan tugas yang berat. Buntut dari ketidakpuasan tersebut mengakibatkan tingginya tingkat absen karyawan PT. Jasa Raharja, seperti yang terlihat dalam tabel dibawah ini :

Tabel 1.1
Tingkat Absen Karyawan Th 2016

No	Bulan	Karyawan yang hadir sebulan penuh	% Kehadiran perbulan	Karyawan yang tidak hadir (Absen)	% ketidakhadiran
1	Januari	135	94%	8	6%
2	Februari	140	98%	3	2%
3	Maret	128	90%	15	10%
4	April	137	96%	6	4%
5	Mei	130	91%	13	9%
6	Juni	133	93%	10	7%
7	Juli	139	97%	4	3%
8	Agustus	127	89%	16	11%
9	September	136	95%	7	5%
10	Oktober	141	99%	2	1%
11	November	132	92%	11	8%
12	Desember	142	99%	1	1%
	Rata-rata	135		8	

Sumber : Data Primer 2017

Tabel diatas menyiratkan bahwa jumlah karyawan yang absen cukup tinggi sebesar 1% sampai 11% perbulan. Berdasarkan peraturan hak cuti karyawan, maka karyawan yang meninggalkan tugas tanpa keterangan dan diluar dari hak cuti dianggap absen. Hal ini merupakan problematika yang dapat merugikan perusahaan dikarenakan terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan tugas-tugas penting sesuai dengan waktu yang telah ditetapkan yang akan berdampak pada merosotnya kinerja perusahaan secara keseluruhan. Ini merupakan salah satu gejala penurunan motivasi kerja karyawan yang disebabkan oleh rendahnya kepuasan kerja karyawan yang tindakan tersebut jika dibiarkan akan merugikan perusahaan dalam seluruh periode waktu (Robbins, 2006), lebih lanjut visi dan misi yang telah ditetapkan semula tidak

akan tercapai karena tindakan yang dilakukan para karyawan perusahaan tidak sesuai dengan harapan yang telah digagas semula.

Salah satu pemicu terjadinya ketidakpuasan adalah program pengembangan karir yang kurang terarah. Dengan semakin besarnya jumlah karyawan perusahaan, maka manajemen akan semakin kesulitan dalam menentukan program pengembangan karir, hal ini dikarenakan tingginya kompetisi dalam perusahaan dengan keterbatasan posisi yang tersedia. Buntut dari kesemua itu akan menurunkan harapan karyawan perusahaan terhadap kesempatan mereka untuk berprestasi dan berkarir dalam mewujudkan tujuan organisasi perusahaan. Hal tersebut berdampak pada penurunan kepuasan kerja karyawan sehingga tidak tertutup kemungkinan karyawan yang memiliki potensi akan mencari cara untuk keluar dari perusahaan dan mencari perusahaan yang memberikan jaminan dan jenjang karir yang lebih jelas. Jelas-jelas hal ini akan berdampak buruk pada kinerja perusahaan dan bukan tidak mungkin, lambat laun perusahaan menjadi tidak kompetitif dalam menghadapi persaingan yang makin pesat dewasa ini.

Evaluasi berkala yang dilakukan PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat melalui survey pendahuluan yang dilakukan oleh internal perusahaan menemukan rendahnya tingkat motivasi karyawan. Rendahnya motivasi karyawan PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat tidak terlepas dari faktor-faktor internal yang bersumber dari individu karyawan itu sendiri seperti minat dan kemauan dari para karyawan, tanggung jawab pekerjaan dan kemampuan para karyawan. Sedangkan faktor-faktor eksternal yang ikut mempengaruhi turunnya motivasi karyawan antara lain tingkat kesejahteraan karyawan yang masih rendah, lingkungan kerja yang tidak

memadai, sistem pengembangan karir yang belum terarah, program pelatihan yang kurang terkelola, program penghargaan yang belum maksimal, pelatihan kerja dan lain sebagainya. Selain itu penempatan karyawan pada posisi yang tepat masih belum terencana dengan baik sehingga ikut mempengaruhi motivasi karyawan dalam pelaksanaan pekerjaan yang merupakan tanggung jawab karyawan tersebut.(Khan, 2012; Amstong, 2001).

Untuk menghasilkan Sumber Daya Manusia yang handal dan memiliki kompetensi tinggi, sangat ditentukan oleh sistem rekrutmen dan pengembangan karir bagi karyawan Jasa Raharja itu sendiri, dengan demikian karyawan perusahaan diharapkan memiliki karakteristik kerja yang tinggi dan mampu beradaptasi terhadap situasi dan kondisi yang menuntut kemampuan diri dan kualitas kerja yang unggul sehingga dapat mengembangkan karirnya sampai ke tingkat yang lebih tinggi. Dewasa ini perkembangan karir pada PT. Jasa Raharja banyak mengalami pergeseran ke karir tanpa batas (*boundryless career*) yang mengindikasikan terbentuknya potensi karir (*career potention*), kemudian kompetensi yang dibutuhkan oleh karir individu pada masa lalu tidak dapat memenuhi karir tanpa batas ini (Subarti, 2012).

Muara dari kesemua variabel diatas akan mempengaruhi kinerja karyawan baik memiliki pengaruh langsung maupun memiliki pengaruh tidak langsung, maksudnya dengan kepuasan kerja tercukupi ditambah motivasi yang tinggi para karyawan perusahaan, akan dengan mudah dalam merumuskan dan menentukan pengembangan karir karyawan yang berujung dengan peningkatan kinerja karyawan keseluruhan. Kinerja karyawan umumnya merupakan perestasi, hasil yang diperoleh dan keberhasilan yang cemerlang dari seseorang terhadap pekerjaannya (Truitt,

2011), lebih lanjut ia menerangkan bahwa kinerja merupakan kualitas dan kuantitas pekerjaan yang diselesaikan karyawan tepat waktu, terbebas dari kesalahan, memiliki keandalan informasi dan responsif terhadap hubungan dengan pelanggan perusahaan, sedangkan definisi yang diuraikan menurut kamus bisnis (*www.businessdictionary.com*) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai “*the job related activities expected of a worker and how well those activities were executed*” yang artinya adalah pekerjaan yang berkaitan dengan segala aktifitas yang diharapkan dari seorang pekerja/karyawan dan seberapa baikkah aktivitas itu di eksekusi.

Tabel 1.2
Penilaian Kinerja PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat

Tahun	Penilaian						Jumlah
	Sangat Bagus		Bagus		Jelek		
	A	%	B	%	C	%	
2012	8	6.30%	113	88.98%	6	4.72%	127
2013	6	4.69%	131	83.44%	21	13.38%	157
2014	4	2.50%	146	91.25%	10	6.25%	160
2015	4	3.03%	123	93.18%	5	3.79%	132
2016	3	2.10%	128	89.51%	12	8.39%	143

Sumber : Data yang diolah menggunakan aplikasi Microsoft Office - Excel 2013

Dari keterangan tabel diatas memperlihatkan bahwa dari tahun ketahun penilaian kinerja PT. Jasa Raharja mengalami fluktuasi dari tahun ketahun hal ini dilihat dari tahun 2012 karyawan yang mendapatkan nilai bagus hanya 8 orang dari 127 orang sedangkan penilaian karyawan yang jelek ada 6 orang. Ditahun 2013 mengalami penurunan 2 orang dari sebelumnya yang mendapatkan nilai bagus menjadi 6 orang akan tetapi penilaian kinerja karyawan yang jelek bertambah

menjadi 21 orang. Ditahun 2014 juga mengalami penurunan tingkat prestasi karyawan hanya 4 orang sedangkan penilaian kinerja karyawan yang buruk mengalami perubahan dari 21 orang menjadi 11 orang. Ditahun 2015 tidak mengalami perubahan pada karyawan yang mendapat prestasi sedangkan penilaian kinerja karyawan yang buruk mengalami penurunan menjadi 5 orang. Dan ditahun 2016 mengalami penurunan pada penilaian kinerja karyawan dari 4 orang menjadi 3 orang sedangkan penilaian kinerja karyawan yang buruk mengalami peningkatan 12 orang. Penurunan kinerja karyawan akan sangat merugikan perusahaan, terutama perusahaan yang bergerak dibidang jasa, hal ini akan mempengaruhi hubungan perusahaan dengan pelanggan karyawan, dan akan mempengaruhi perkembangan perusahaan pada masa yang akan datang. Dari latar belakang masalah diatas, maka penulis mentukan judul penelitian adalah **“PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN MOTIVASI KARYAWAN TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. JASA RAHARJA CABANG SUMATERA BARAT”**.

1.2. Pembatasan Masalah

Mengacu kepada identifikasi masalah, agar penelitian lebih terarah dan terfokus maka lakukan pembatasan masalah yaitu hanya membahas tentang kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan gambaran singkat mengenai uraian diatas, penulis merumuskan suatu permasalahan mengenai kepuasan kerja, motivasi, dan kinerja yang akan dicapai sebagai berikut :

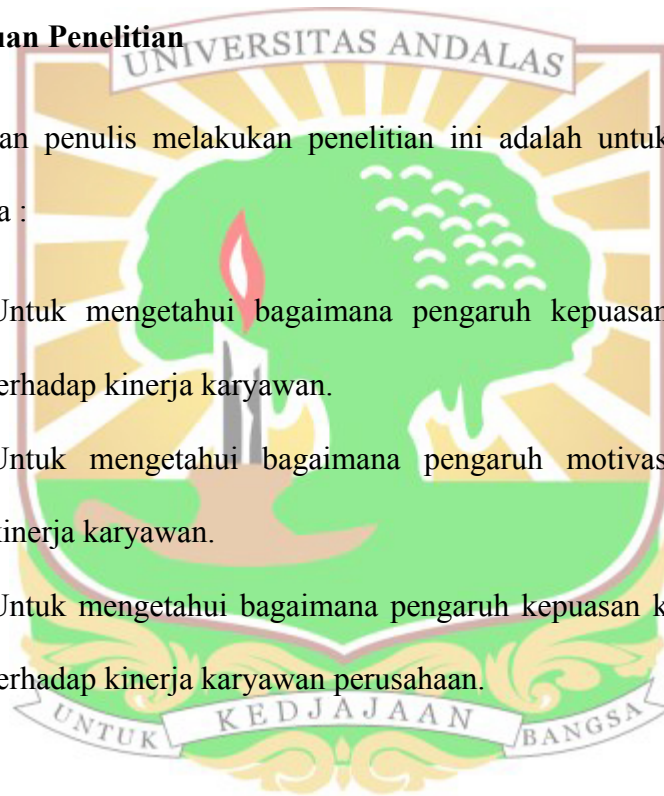
1. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan?
3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan?

1.4. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.4.1. Tujuan Penelitian

Tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan motivasi terhadap kinerja karyawan perusahaan.



1.4.2. Manfaat Penelitian

PT. Jasa Raharja Cabang Sumatera Barat dapat dijadikan evaluasi tambahan dan pusat kajian dalam rangkan peningkatan kinerja karyawan yang

akan berimbas pada peningkatan mutu layanan yang prima kepada pelanggan perusahaan.

Dari penelitian ini, penulis mengharapkan bahwa penelitian ini memberikan beberapa manfaat kepada pihak-pihak sebagai berikut :

1. Bagi perusahaan yaitu PT. Jasa Raharja Kantor Cabang Sumatera Barat, memberikan masukan dan informasi tambahan mengenai peran kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan perusahaan, yang selanjutnya bisa dijadikan bahan pertimbangan ataupun pedoman dalam melakukan evaluasi dan kajian menyeluruh berkaitan dengan perbaikan-perbaikan apa yang hendak dicapai perusahaan pada masa yang akan datang demi terciptanya kinerja maksimal dari organisasi perusahaan.
2. Bagi peneliti dan mahasiswa, sebagai referensi, informasi tambahan dan acuan terhadap penelitian yang akan datang mengenai pengaruh kepuasan kerja, dan motivasi karyawan, terhadap peningkatan kinerja karyawan sebuah organisasi perusahaan.
3. Bagi penulis, penelitian ini sangat berguna dalam meningkatkan wawasan penulis mengenai pentingnya kepuasan kerja, dan motivasi kerja terhadap peningkatan kinerja karyawan perusahaan.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika penelitian tersebut terdiri dari lima (5) bab, antara lain :

- Bab I Pendahuluan
Menjelaskan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan kerangka/ sistematika penulisan penelitian.
- Bab II Kerangka Teori dan Hipotesis
Menjelaskan dasar teoritis, literatur, penelitian terdahulu, hipotesis, dan kerangka penelitian.
- Bab III Metode Penelitian
Menjelaskan desain penelitian, jenis dan sumber data, operasionalisasi variabel, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan sampel, uji validitas dan reliabilitas, dan teknis analisis data.
- Bab IV Analisa Data dan Pembahasan
Menggambarkan sebaran kuisisioner, profil responden, menjelaskan analisa atau pengujian variabel, uji hipotesis dan hasil penelitian.
- Bab V Penutup
Menjelaskan kesimpulan penelitian, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian dan saran atau rekomendasi untuk penelitian mendatang.

