

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur kunci dalam mencapai tujuan organisasi karena kunci keberhasilan suatu organisasi terletak pada kinerja dan output dari setiap sumber daya. Manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu pendekatan atau proses pengelolaan berbagai aspek yang berkaitan dengan tenaga kerja suatu organisasi atau perusahaan. Pengelolaan sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitas suatu organisasi. Hal ini berdampak positif untuk instansi dalam mencapai tujuannya. Tujuan dari sumber daya manusia dalam instansi adalah untuk memastikan bahwa setiap tugas diselesaikan oleh orang yang tepat dengan keterampilan yang tepat dan bahwa tujuan yang diinginkan tercapai. Keunggulan sumber daya manusia adalah dalam proses pengelolaan instansi, berkontribusi terhadap perkembangan instansi dengan mencapai tujuan yang ingin dicapai instansi dan mencapai keuntungan yang maksimal.

Salah satu cara untuk mengetahui seberapa baik kinerja sumber daya manusia bekerja adalah dengan melihat kinerja pegawai dalam organisasi. Kinerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh individu atau kelompok dalam suatu instansi sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab masing-masing untuk mencapai tujuan organisasi. Kinerja juga dapat dicapai dengan cara yang tidak melanggar hukum, tidak bertentangan dengan moral, atau tidak

bertentangan dengan etika. Apabila seorang pegawai menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan oleh organisasi, maka kinerja pegawai tersebut dapat dinilai baik.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi yang baik dengan semua pegawai dalam instansi tersebut. Komunikasi yang baik sangat membantu suatu organisasi untuk memudahkan semua pegawai dalam menyelesaikan tugas yang diberikan. Komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi memudahkan setiap orang untuk menyelesaikan tugas yang diberikan. Komunikasi adalah sarana untuk mengelola dan memahami setiap pekerjaan. Komunikasi harus sesuai dan tepat sasaran sehingga dapat terlaksana sesuai perintah dan keadaan. Komunikasi yang baik berdampak pada potensi kinerja pegawai dan bagaimana pegawai menerima komunikasi sebagai dorongan untuk bekerja lebih baik untuk dirinya dan instansi. Adanya komunikasi yang baik akan meningkatkan kedisiplinan pegawai.

Disiplin adalah alat yang digunakan pemimpin untuk berkomunikasi dengan bawahannya, mengembangkan kemauan pegawai untuk mengubah perilakunya, memiliki dan juga untuk mengembangkan kesadaran dan kemampuan individu untuk mematuhi semua standar perusahaan serta kebiasaan dan norma sosial yang berlaku. Menjamin disiplin kerja dan selalu menghargai waktu untuk mengoptimalkan produktivitas setiap pegawai. Disiplin kerja diterapkan untuk mengarahkan seluruh sistem didalam instansi agar beroperasi sesuai standar instansi. Disiplin mempunyai pengaruh yang

sangat besar terhadap kinerja pegawai. Hal ini juga menentukan apakah produktivitas instansi tersebut berada pada jalurnya atau tidak. Ketika banyak pegawai yang tidak disiplin dalam manajemen waktu, kemajuan pekerjaan melambat dan kinerja terpengaruh secara negatif.

Motivasi memegang peranan yang sama pentingnya dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi merupakan rangsangan terhadap kemauan yang mendorong keinginan seseorang untuk bekerja. Oleh karena itu, setiap konsep mempunyai tujuan yang ingin dicapai. Motivasi adalah tentang meningkatkan semangat kerja pegawai dan membuat pegawai merasa melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan instansi. Motivasi adalah kemampuan atau kekuatan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk mencapai harapan suatu tujuan tertentu. Motivasi dapat menjadi kekuatan pendorong yang menjelaskan perlunya melakukan suatu tugas tertentu guna mencapai suatu tujuan.

Ketika pegawai termotivasi, mereka akan memiliki energi dan semangat yang cukup untuk mencapai tujuan instansi. Sebaliknya jika pegawai sulit untuk dimotivasi maka hal ini akan berdampak pada menurunnya kinerja, segala sesuatu yang dilakukan tidak akan selesai tepat waktu dan menghambat tercapainya tujuan yang telah ditetapkan. Pegawai yang rutin bekerja dengan baik sesuai sistem instansi mempunyai dampak positif terhadap keuntungan instansi. Dalam hal ini, faktor utama tercapainya suatu instansi mencapai tujuan yang direncanakan oleh pegawai.

Semua perusahaan menginginkan pegawainya terus meningkatkan kinerjanya. Hal ini juga berlaku pada PT Indra Karya (Persero) yang merupakan

badan usaha milik negara yang didirikan sejak tahun 1961 yang pada awalnya beraktivitas sebagai instansi kontraktor. Pada tahun 1972 instansi berkembang dan ditata ulang lini bisnisnya menjadi konsultan teknik dan manajemen. Sejak saat itu, instansi tumbuh dan berkembang dan mampu membangun dirinya sebagai instansi konsultan teknik di Indonesia. Dari awal didirikan hingga saat ini, kinerja pegawai PT Indra Karya (Persero) yang maksimal sangatlah diharapkan oleh instansi. Namun kenyataannya, masih ada kendala yang harus dihadapi. Dari data yang telah didapatkan oleh penulis, kinerja pegawai mengalami penurunan disetiap tahunnya. Penurunan kinerja pegawai dapat terlihat dari aspek pekerjaan seperti tanggung jawab dalam penyelesaian pekerjaan, kepatuhan terhadap kewajiban serta larangan dan disiplin pegawai tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan divisi PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta kinerja yang dicapai pegawai belum maksimal, berdasar kepada peraturan pemerintah (PP) No. 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai negeri sipil (PNS) dapat dijelaskan pada tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1

## Data Kinerja Pegawai di PT Indra Karya (Persero)

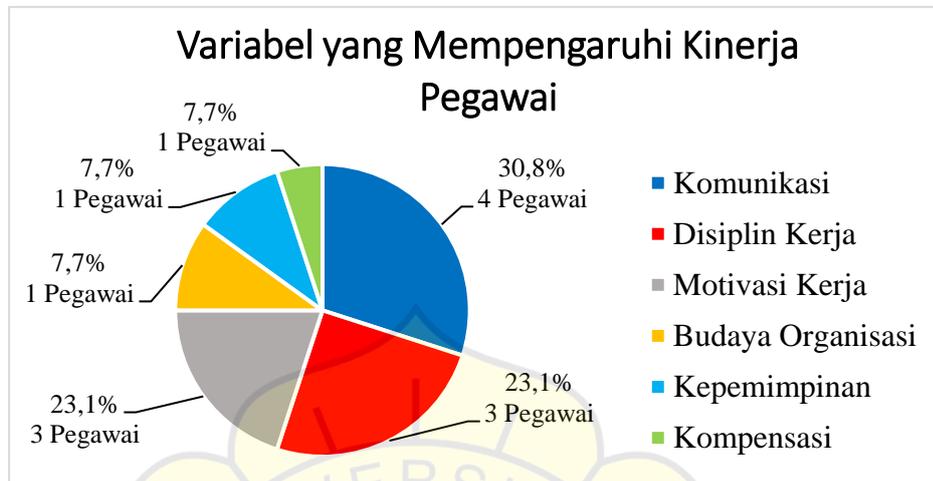
No	Aspek Penilaian	2021 (%)	2022 (%)	Keterangan	Penurunan
1.	Tanggung Jawab Penyelesaian Pekerjaan	83%	80%	Menurun	3%
2.	Kualitas Output Pekerjaan	80%	76%	Menurun	4%
3.	Inisiatif Dalam Pekerjaan	80%	79%	Menurun	1%
<b>Total</b>		243%	235%	Menurun	8%
<b>Rata-rata</b>		81%	78,3%	Menurun	

Sumber: Human Capital PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta

Berdasarkan tabel 1.1 diatas menunjukkan hasil penilaian kinerja PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta di tahun 2021-2022 terdapat penilaian kinerja yang mengalami penurunan. Pada kategori tanggung jawab penyelesaian pekerja memiliki nilai penurunan sebesar 3%, kualitas output pekerjaan memiliki nilai penurunan sebesar 4%, dan inisiatif dalam pekerjaan memiliki nilai penurunan sebesar 1%. Sebagian penurunan tersebut terjadi karena insiden pandemi covid-19 yang telah mengganggu proses pekerjaan para pegawai sehingga kinerja pegawai menjadi menurun.

Oleh karena itu penulis melakukan pra survey dengan menyebarkan kuesioner untuk mengetahui variabel-variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai dan untuk mendukung hasil penelitian diperlukan penelitian pendahuluan terhadap tiga belas pegawai di PT Indra Karya (Persero) Kantor

Pusat Jakarta. Berikut hasil pra survey dari 13 pegawai yang mempengaruhi kinerja pegawai di PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta.



Sumber: Diolah oleh penulis 2023

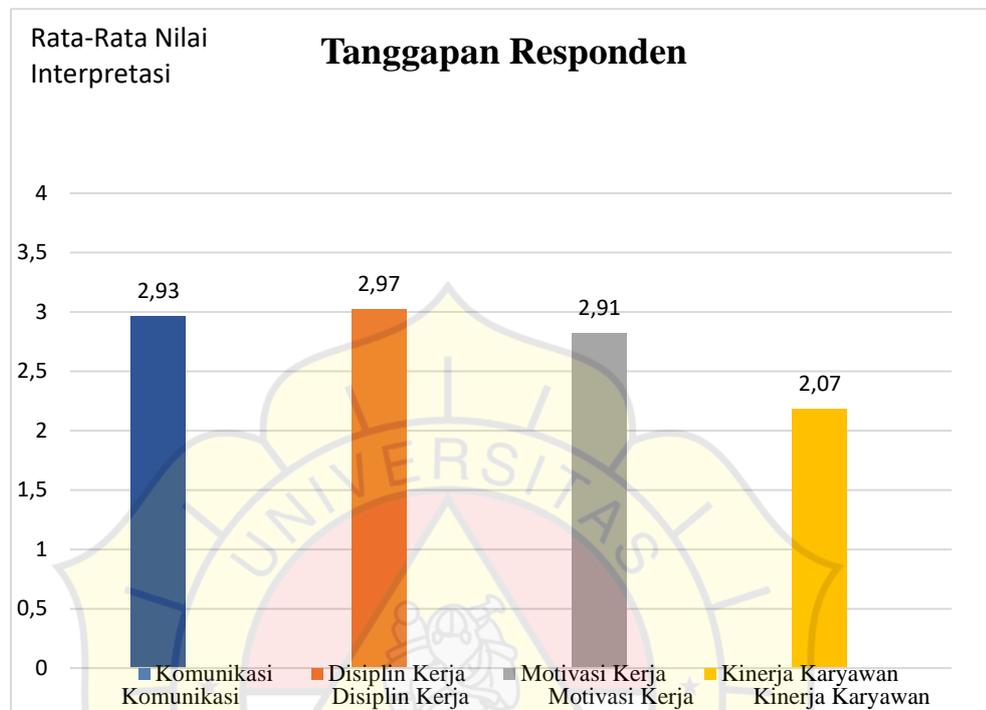
**Gambar 1.1**

### **Hasil Pra Survey yang mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Dari hasil pra survey tentang variabel yang mempengaruhi kinerja, dapat disimpulkan bahwa tiga variabel terbesar yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja. Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para pegawai apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang ada di bawah standar. Disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. Motivasi kerja adalah semangat yang muncul pada dalam diri seorang manusia yang mengarahkan dan menggerakkan perilaku.

Dari ketiga variabel tersebut dijadikan variabel independen dengan variabel dependen kinerja, selanjutnya dilakukan pra kuesioner untuk mengetahui apakah gap atau permasalahan antara komunikasi, disiplin kerja

dan motivasi kerja terhadap kinerja dengan hasil pengelolaan data pada gambar 1.2 sebagai berikut:



Sumber: Diolah oleh penulis 2023

**Gambar 1.2**

### **Grafik Tanggapan Responden Mengenai Komunikasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai**

Berdasarkan gambar 1.2 pada penelitian awal yang penulis lakukan, dapat dilihat dari tabel 3.4 bahwa interpretasi nilai komunikasi rata-rata sebesar 2,93 yang artinya keseluruhan responden setuju bahwa komunikasi sudah baik, selanjutnya interpretasi nilai disiplin kerja rata-rata 2,97 yang artinya keseluruhan responden setuju bahwa disiplin kerja sudah tinggi, lalu ada interpretasi motivasi kerja rata-rata sebesar 2,91 yang artinya dari keseluruhan sudah tinggi dan kemudian interpretasi nilai kinerja pegawai rata-rata 2,07

yang artinya kinerja pegawai yang dilaksanakan pada PT Indra Karya (Persero) masih rendah.

Dalam sebuah instansi, kinerja pegawai merupakan hasil pemikiran dan tenaga pegawai terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dapat berwujud, dilihat, dapat dihitung namun dalam banyak kasus hasil pikiran dan tenaga tidak dapat dihitung dan dianggap sebagai ide untuk memecahkan suatu permasalahan. Kinerja adalah hasil kerja yang berkaitan erat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan pelanggan dan kontribusi terhadap perekonomian. Kinerja adalah tentang bagaimana pekerjaan dilakukan dan apa yang dicapai melalui pekerjaan tersebut. Kinerja dalam suatu organisasi merupakan jawaban atas berhasil atau tidaknya suatu instansi.

Adanya kinerja yang baik dari para pegawai dalam suatu instansi sangat mempengaruhi keberhasilan suatu organisasi. Apabila kinerja pegawai baik, maka kinerja akan meningkat. Sebaliknya apabila kinerja pegawai buruk, dapat menyebabkan menurunnya kinerja instansi. Berbagai situasi ini membuat penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai **“Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta”**.

## **1.2 Identifikasi, Pembatasan dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka identifikasi masalah dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Tingkat komunikasi pegawai di PT Indra Karya (Persero) secara rata-rata sudah baik namun dalam kinerja pegawai masih rendah.
2. Tingkat kedisiplinan kerja pegawai di PT Indra Karya (Persero) secara rata-rata sudah tinggi namun dalam kinerja pegawai masih rendah.
3. Penerapan motivasi kerja pegawai di PT Indra Karya (Persero) sudah tinggi namun kinerja pegawai masih rendah.
4. Kinerja pegawai di PT Indra Karya (Persero) secara rata-rata rendah yang mengakibatkan tujuan yang ditetapkan tidak tercapai.

### **1.2.2 Pembatasan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas, maka diperlukan adanya pembatasan masalah agar pengkajian masalah dalam penelitian ini dapat lebih terfokus dan terarah. Oleh karena itu batasan dalam penelitian ini adalah komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Sedangkan yang dijadikan responden dalam penelitian ini adalah para pegawai yang bekerja di PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta.

### **1.2.3 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang, identifikasi, serta pembatasan masalah di atas maka permasalahan dalam penelitian ini dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh antara komunikasi, disiplin kerja, dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta?

2. Apakah terdapat pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta?
3. Apakah terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta?
4. Apakah terdapat pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian dari diadakannya penelitian "pengaruh komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai" adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh antara komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara komunikasi terhadap kinerja pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta.
4. Untuk mengetahui pengaruh antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta.

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang sudah di tuliskan diatas, terdapat dua manfaat, yaitu manfaat akademis dan manfaat praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Akademis

Dengan diadakannya penelitian ini, diharapkan dapat berkontribusi di dalam perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia di mana komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja merupakan salah satu strategi yang sering digunakan sebagai sarana yang efektif untuk meningkatkan kinerja pegawai di PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan informasi yang berguna bagi penulis yakni mengenai pengaruh komunikasi, disiplin kerja dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Indra Karya (Persero) Kantor Pusat Jakarta. Serta menjadi referensi dalam menemukan masalah baru untuk penelitian selanjutnya guna memperluas pemahaman.

### b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan pertimbangan, evaluasi, dan dapat memberi masukan bagi instansi dalam pengelola sumber daya manusia untuk meningkatkan kinerja pegawai pada instansi tersebut.