

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan aset penting untuk menunjang keberhasilan suatu organisasi. SDM adalah pelaksana seluruh kebijakan organisasi sehingga perlu dibekali dengan pengetahuan yang memadai. Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi (Efendy, 2009).

Anggota organisasi sebagai manusia organisasional yang memiliki daya pembangunan dan mampu memberdayakan sumber-sumber lain yang tersedia dalam organisasi, diperlukan sosok atau *figure* pemimpin yang memiliki integritas karakter seseorang Pembina yang mampu memandang atau memperlakukan orang-orang atau bawahan bukan sebagai mesin pekerja, namun sebagai sumber daya yang paling esensial yang akan menentukan kemajuan organisasi yang dipimpinya. Hal ini berarti menuntut konsekuensi logis kemampuan manajer atau pimpinan untuk dapat menciptakan suasana kondusif yang mampu memberikan kesempatan dan kemudahan kepada bawahannya untuk tumbuh berkembang dan berprestasi dalam suasana kehidupan organisasi yang dinamis dan harmonis.

Sumber daya yang dimiliki perusahaan tidak akan memberikan hasil yang optimum apabila tidak didukung oleh sumber daya manusia yang mempunyai kinerja yang optimum. Douglas (2000) menjelaskan bahwa perusahaan membutuhkan karyawan yang mempunyai kinerja (*job performance*) yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Memahami pentingnya keberadaan SDM (Sumber Daya Manusia) di era global saat ini salah satu upaya yang harus dicapai oleh perusahaan adalah dengan meningkatkan kualitas SDM (Sumber Daya Manusia). Dengan meningkatkan

kualitas sumber daya manusia diharapkan karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan (Handoko, 2008). Setiap perusahaan selalu mengharapkan karyawannya mempunyai prestasi, karena dengan memiliki karyawan yang berprestasi akan memberikan sumbangan yang optimal bagi perusahaan. Selain itu, dengan memiliki karyawan yang berprestasi perusahaan dapat meningkatkan kinerja perusahaannya. Dengan kata lain kelangsungan suatu perusahaan itu ditentukan oleh kinerja karyawannya. Menurut Siagian (2002) bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: gaji, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan dan motivasi kerja (*motivation*), disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi dan faktor-faktor lainnya.

Kegiatan *human relations* muncul berdasarkan gejala sosial yang melibatkan manusia sebagai objeknya yang memiliki sikap yang menggambarkan pengejawantahan pikiran dan nurani manusia secara alamiah yang secara perlahan mengalami perubahan dan berkembang menjadi sebuah disiplin ilmu, lalu setelah perang dunia II berakhir, *human relations* ini semakin berkembang pesat seiring dengan berkembangnya organisasi, lembaga industri-industri raksasa dan perusahaan serta lembaga pemerintahan yang menggunakan teknik-teknik manajemen yang efektif, akurat dan tepat guna.

Melihat perkembangan itu ternyata bukan hanya di perusahaan dan industri menggunakan *human relations* sehingga ini menjadi hal yang menarik untuk dianalisis secara mendalam. *Human relations* adalah suatu studi tentang hubungan antar manusia yang mencakup semua bentuk interaksi manusia dalam kehidupan bermasyarakat. Effendy (2009), mengemukakan bahwa *human relations* adalah kegiatan dalam upaya memotivasi manusia untuk menumbuhkan kerja sama yang efektif, dan memberikan pemenuhan kebutuhan dan juga tujuan organisasi. Potensi aktualitas dan proses kreativitas manusia perlu digali, diarahkan dan dikembangkan di dalam wadah masyarakat dan juga organisasi.

Bukan sekedar komunikasi atau menyampaikan pesan sesuai apa yang ingin disampaikan, namun lebih dari itu *human relations* ini bertujuan

menumbuhkan rasa hormat terhadap satu dan yang lainnya, mengenal sebuah perbedaan dan kepekaan terhadap sesama dan yang paling penting *human relations* ini bertujuan untuk meningkatkan potensi kerja karyawan baik secara individu maupun secara kelompok, sesuai tujuannya di manapun itu harus melakukan interaksi yang bersifat motivasi dan komunikasi secara persuasif dalam peningkatan kinerja para karyawan. *Mutual acceptance* atau saling menerima sebagai salah satu prinsip dari *human relations* idealnya menjadi sebuah keharusan ketika seorang pemimpin mendapatkan umpan balik dari karyawan merespon dengan baik agar tidak menjadi sebuah persepsi yang buruk untuk karyawan dan secara tidak langsung akan menjadi mis-komunikasi antar keduanya (Effendy, 2009).

Maka seyogyanya, hal ini tidak terjadi secara struktur formal saja hanya karyawan bawahan saja yang memberikan umpan namun harus seimbang karena dalam organisasi dimana pekerja berinteraksi, mencari penerimaan dari lingkungannya dan menerima persetujuan dari pekerja lainnya, menemukan kesenangan dalam pekerjaan dan interaksi sosial selama melakukan pekerjaannya sehingga tidak terkesan hambar, terutama komunikasi vertikal yang dilakukan antara atasan dengan bawahan. Dalam situasi yang demikian, maka pegawai dalam posisinya sebagai bawahan mempunyai kebutuhan dan senantiasa perlu diperhadapkan sebagai kendala yang perlu mendapat perhatian, minimal secara moral, sehingga bawahan merasa aman menerima, menyimpan dan sekaligus melaksanakan pesan dari atasan atau setidaknya bawahan merasa tidak dirugikan (Effendy, 2009).

Memang jika kita lihat *human relations* ini seperti aktivitas yang sederhana tapi pada praktiknya ini perlu keseriusan dalam melaksanakannya tidak semudah apa yang dibayangkan karena jika *human relations* ini kita tidak maksimalkan dalam praktiknya maka dampaknya akan buruk terhadap kestabilan kerja para karyawan dan kinerja perusahaan. *Human relations* dapat memberi pengaruh positif terhadap motivasi kerja seseorang. Teknik-teknik yang kurang tepat yang digunakan oleh seorang atasan dalam berkomunikasi dengan bawahannya (komunikasi vertikal) akan berakibat menurunnya motivasi kerja

bawahannya. Hal ini dapat terjadi karena motivasi berhubungan erat dengan implikasi - implikasi yang diterima sebagai hasil suatu komunikasi. Adapun komunikasi horizontal dalam berkomunikasi yaitu berupa koordinasi tugas, penyelesaian masalah, pembagian informasi, dan resolusi konflik.

*Human relations* adalah sebuah proses usaha untuk memaksimalkan dinamisasi sebuah lembaga. Namun, kegiatan ini tidak selalu berhasil apalagi dengan faktor-faktor pendukung seperti gaji yang tidak mencukupi, tidak adanya tunjangan dan jaminan kesehatan untuk para karyawan akan sangat sulit untuk dilakukan, motivasi sebagai kunci dalam *human relations* akan sulit untuk menstimulus gairah kerja para karyawan. Selain *human relations*, disiplin kerja perlu diperhatikan. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Jadi dapat disimpulkan bahwa disiplin kerja adalah suatu usaha dari manajemen organisasi perusahaan untuk menerapkan atau menjalankan peraturan ataupun ketentuan yang harus dipatuhi oleh setiap karyawan tanpa terkecuali (Rivai, 2011).

Menurut Hasibuan (2012: 23), kedisiplinan merupakan fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Seorang karyawan dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi apabila memenuhi kriteria berdasarkan sikap, norma, dan tanggung jawab. Kriteria berdasarkan sikap mengacu pada mental dan perilaku karyawan yang berasal dari kesadaran atau kerelaan dirinya sendiri dalam melaksanakan tugas dan peraturan perusahaan. Kriteria berdasarkan norma terkait peraturan tentang apa yang boleh dan apa yang tidak boleh dilakukan oleh para karyawan selama dalam perusahaan. Kriteria berdasarkan tanggung jawab merupakan kemampuan dalam menjalankan tugas dan peraturan dalam perusahaan

Usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, di antaranya dengan memperhatikan lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan segala sesuatu

yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Nitisemito, 2000). Kondisi kerja adalah keadaan dimana tempat kerja yang baik meliputi lingkungan fisik dan lingkungan non fisik yang dapat memberikan kesan menyenangkan, aman, tenang dan lain sebagainya. Apabila kondisi kerja baik maka hal tersebut dapat memacu timbulnya rasa puas dalam diri karyawan yang pada akhirnya dapat memberikan pengaruh positif terhadap kinerja karyawan, begitu sebaliknya, apabila kondisi kerja buruk maka karyawan tidak akan mempunyai kepuasan dalam bekerja.

Kondisi lingkungan kerja yang nyaman akan mempengaruhi pegawai bekerja lebih giat dan konsentrasi menyelesaikan tugas-tugasnya sesuai jadwal. Keberhasilan peningkatan kinerja menuntut instansi mengetahui sasaran kinerja. Jika sasaran kinerja ditumbuhkan dari dalam diri karyawan akan membentuk suatu kekuatan diri dan jika situasi lingkungan kerja turut menunjang maka pencapaian kinerja akan lebih mudah (Mangkunegara, 2005). Menurut Moekijat (2002), instansi yang mempunyai lingkungan kerja yang baik dan nyaman akan memberikan motivasi bagi karyawannya untuk meningkatkan kinerjanya. Selain itu kondisi kerja yang baik akan membantu mengurangi kejenuhan dan kelelahan, sehingga diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan.

PT Benih Citra Asia adalah perusahaan yang bergerak dalam bidang pertanian khususnya industri benih tanaman hortikultura yang merupakan hasil pemuliaan tanaman (*Plant Breeding*). Perusahaan ini dikenal dipasar dengan merek Bintang Asia, didirikan oleh putra Indonesia dengan obsesi menjadi pelopor kebangkitan perbenihan nasional. Fenomena yang terjadi pada karyawan PT Benih Citra Asia dari bulan April sampai dengan September 2015 adalah terdapat gejala menurunnya kinerja karyawan. Kinerja karyawan tersebut dapat diukur dari salah satu indikator jumlah produksi. Berikut ini adalah jumlah produksi PT Benih Citra Asia:

Tabel 1.1: Volume Produksi Benih PT Benih Citra Asia

No	Bulan dan Tahun	Hortikultura (Ton)		Sayuran (Ton)		Buah (Ton)	
		Produksi	Target	Produksi	Target	Produksi	Target
1	November 2016	19.346	20.000	1715	1800	2851	2800
2	Desember 2016	20.419	20.000	1749	1800	2894	2800
3	Januari 2017	21.167	20.000	1831	1800	2946	3000
4	Februari 2017	21.467	21.000	1927	1800	3159	3000
5	Maret 2017	20.549	21.000	1964	1900	2958	3000
6	April 2017	21.349	21.000	1988	1900	3588	3200

Sumber: PT Benih Citra Asia 2017

Berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa terjadi tidak tercapainya produksi dikaitkan dengan target produksinya. Seperti produksi benih hortikultura pada bulan Januari 2017, produksi benih sayuran pada bulan November 2016 dan produksi benih buah pada bulan Maret 2017. Ada indikasi faktor yang menyebabkan tidak tercapainya kinerja karyawan. Hal itu dapat dilihat dari ketidakhadiran karyawan.

Tabel 1.2: Rekapitulasi Absensi Karyawan PT Benih Citra Asia Bulan November 2016 – April 2017

No	Bulan dan Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Hari Kerja Seharusnya	Ketidak Hadiran (Karyawan)			Ketidak Hadiran (Hari)			Total (Hari)	(%)
					S	I	A	S	I	A		
1	November 2016	127	27									
2	Desember 2016	127	27	783	2	3	2	3	4	2	9	0.8
3	Januari 2017	127	27	783	3	1	1	2	2	1	5	0.48
4	Februari 2017	127	25	725	2	2	-	2	2	-	4	0.42
5	Maret 2017	127	27	783	1	-	3	1	-	2	3	0.29
6	April 2017	127	26	754	1	2	2	2	1	2	5	0.50
	<b>Jumlah</b>	635	132	3828	9	8	8	10	9	7	24	2.49
				<b>Rata-rata</b>								0.49

Sumber: PT Benih Citra Asia 2017

Data pada tabel 1.2 menunjukkan bahwa absensi karyawan cukup tinggi dilihat dari rata-rata dikarenakan perusahaan juga tidak mentolerir absensi kecuali ada kepentingan yang dapat dipertanggung jawabkan. Tingkat absensi dan keterlambatan yang tinggi tidak boleh dibiarkan karena akan berpengaruh terhadap jalannya perusahaan atau bisnis parfum. Menurut Filippo (2002: 281) mengemukakan bahwa jika absensi dibawah 2 persen maka, absensi tersebut perlu diperhatikan. Absensi mencapai 3 persen hingga 7 persen maka, absensi tersebut sudah dianggap cukup tinggi, apabila absensi melebihi 7 persen maka dianggap tidak wajar dan sangat perlu diperhatikan dengan serius karena menyangkut

kelangsungan hidup perusahaan. Sedangkan menurut Ranupandojo dan Husnan (2002: 34), absensi merupakan pencerminan tidak ada kedisiplinan karyawan yang tidak masuk kerja dengan alpa tersebut apakah karyawan yang bersangkutan bosan terhadap pekerjaannya atau mungkin tidak senang dengan lingkungannya atau memang tidak disiplin terhadap pekerjaannya dan malas.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan terhadap karyawan PT Benih Citra Asia peneliti mendapatkan beberapa indikasi terkait *human relations* dan lingkungan kerja fisik. Berikut ini adalah temuan terkait variabel penelitian terkait variabel penelitian. Pertama adalah tentang *human relations*, karyawan mengatakan bahwa mereka membutuhkan komunikasi yang intensif dan berkualitas dengan rekan kerja maupun atasan, adanya persepsi mengenai butuhnya setiap karyawan akan saling membantu dan mendukung ketika bekerja, hubungan yang harmonis dengan rekan kerja, dan hubungan yang baik dengan pimpinan yaitu pemimpin yang menghargai bawahan dan bawahan menghormati atasannya.

Kedua adalah terkait lingkungan fisik yang meliputi kebersihan tempat kerja yang meliputi tidak adanya kotoran, sampah maupun debu yang mengganggu di sekitar tempat kerja karyawan, pencahayaan atau cahaya lampu penerangan maupun cahaya matahari dapat masuk secara langsung sehingga ruangan tidak pengap, ventilasi untuk pertukaran udara yang lancar sehingga udara yang di dalam dapat bertukar dengan bebas dengan udara yang di luar, dan minimnya suara yang keras yang bisa berasal dari jalan raya, aktivitas kerja di tempat lain, pasar dan sebagainya. Dan yang terakhir adalah mengenai disiplin kerja yang meliputi ketepatan waktu karyawan untuk bekerja baik jam masuk kerja ataupun pulang kerja, tanggung jawab yang masih kurang, kurangnya ketaatan terhadap aturan kantor dan masih ada yang tidak membuat ijin bila tidak masuk.

Kinerja karyawan PT Benih Citra Asia dapat dikatakan belum optimal dan cenderung menurun. Jika terjadi penurunan kinerja karyawan setiap tahunnya maka akan berdampak negatif bagi perusahaan karena dapat menghambat

produktivitas perusahaan. Indikasi permasalahan di lapangan terletak pada *human relations*, disiplin kerja, dan lingkungan fisik.

## 1.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan langkah yang sangat penting karena langkah ini menentukan kemana suatu penelitian diarahkan. Perumusan masalah pada hakekatnya merupakan perumusan dalam penelitian yang jawabannya akan dicari melalui penelitian. Maka penulis merumuskan permasalahan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah *human relations* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Benih Citra Asia Jember?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Benih Citra Asia Jember?
3. Apakah lingkungan kerja fisik berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Benih Citra Asia Jember?

## 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan penelitian
  - a. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *human relations* terhadap kinerja karyawan PT Benih Citra Asia Jember
  - b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan PT Benih Citra Asia Jember
  - c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan PT Benih Citra Asia Jember

### 2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian ini adalah:

- a. Bagi PT Benih Citra Asia Jember  
Penelitian ini berguna untuk memberikan saran dan masukan kepada perusahaan guna peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada sehingga dapat dijadikan sebagai evaluasi kinerja, dan menjadi



pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.

b. Bagi pihak lain/almamater

Penelitian ini diharapkan menambah referensi bacaan mengenai sumber daya manusia yang dapat berguna bagi ilmu pengetahuan tentang *human relations*, disiplin kerja dan lingkungan kerja fisik terhadap kinerja karyawan.

c. Bagi penulis

Penelitian ini merupakan tambahan pengetahuan dari dunia praktisi yang sangat berharga untuk dihubungkan pengetahuan teoritis yang diperoleh di bangku kuliah