

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan sumber daya yang sangat berharga dalam mencapai tujuan dan sasaran organisasi. Olehnya itu, setiap pegawai harus dipandang sebagai aset utama dalam pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Sebaik apapun fasilitas kerja yang digunakan dan tersedianya sumber daya lain yang memadai tanpa didukung sumber daya manusia yang berkualitas, maka pencapaian tujuan organisasi tidak akan maksimal bahkan dapat menyebabkan kegagalan organisasi dalam mencapai tujuan dan sasarannya (Sedarmayanti, 2012).

Asumsi di atas mengindikasikan pentingnya pengelolaan yang berhubungan dengan aspek pemberdayaan manusia atau pemberdayaan pegawai dalam organisasi. Aspek pemberdayaan yang dimaksud bertujuan untuk mengembangkan potensi dan kemampuan pegawai sehingga mampu berkinerja tinggi dalam organisasi. Dalam melakukan upaya ini, salah satu faktor yang sangat menunjang yakni mendesain pekerjaan agar sesuai dengan keinginan dan kebutuhan kerja pegawai (Yulianti, 2018).

Faktor pertama adalah kinerja pegawai sangat berhubungan atau sangat berkaitan dengan kemampuan setiap pegawai untuk mencapai hasil kerja yang lebih baik dalam suatu organisasi. Menurut Suwatno dan Priansa (2013:196), kinerja merupakan *performance* atau unjuk kerja. Kinerja dapat

pula diartikan sebagai prestasi kerja atau pelaksanaan kerja atau hasil unjuk kerja. Kinerja atau prestasi kerja merupakan hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku, dalam kurun waktu tertentu, berkenaan dengan pekerjaan serta perilaku dan tindakannya. Untuk mencapai kinerja optimal dari setiap pegawai/karyawan, perlu diketahui faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut.

Faktor kedua adalah rasa kepemilikan atas pekerjaan merupakan sikap merasa memiliki pekerjaan yang tercermin pada kesadaran bahwa pekerjaan memiliki makna bagi dirinya, kesadaran bahwa pekerjaan memiliki makna bagi organisasinya dan kesadaran bahwa pekerjaan adalah milik pribadinya. Keterlibatan kerja adalah derajat keinginan dan usaha seseorang untuk bekerja atau menyelesaikan suatu pekerjaan. Kepercayaan diri merupakan kemampuan dalam menyelesaikan dan bertanggungjawab atas pekerjaan yang tercermin pada kemampuan melaksanakan pekerjaan, kemampuan menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan bertanggungjawab atas pekerjaan. Absensi adalah ketidakhadiran seseorang pegawai ditempat kerjanya (Nur, dkk, 2020).

Ketiga adalah desain pekerjaan sangat berhubungan dengan identifikasi kemampuan pegawai sehingga setiap pegawai dapat bekerja sesuai dengan kompetensi yang dimilikinya. Aspek ini juga berhubungan penataan fasilitas kerja dan aspek lainnya yang berhubungan upaya penciptaan suasana kerja nyaman dan kondusif. Dengan demikian, desain pekerjaan penting dilakukan agar setiap pegawai mampu bekerja secara

profesional dengan dukungan suasana kerja yang sangat kondusif. Kondisi ini tentunya akan semakin mempengaruhi tingkat kinerja pegawai dalam organisasi (Yulianti, 2018).

Selain faktor desain pekerjaan, faktor lain yang sangat menunjang kinerja pegawai yakni komunikasi. Setiap pegawai mengharapkan adanya komunikasi yang baik dalam lingkup organisasi. Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan akan menjadi pelecut motivasi bagi pegawai untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Begitupun komunikasi yang terjalin dengan baik antar pegawai akan menumbuhkan semangat kerja di lingkungan organisasi sehingga pegawai dapat mencapai kinerja yang optimal. Olehnya itu, pimpinan organisasi hendaknya mengupayakan agar komunikasi dapat terjalin dengan baik dan harmonis untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam organisasi (Yulianti, 2018).

Keempat adalah komunikasi merupakan salah satu aspek yang mendukung perusahaan mengikat karyawannya. Kurangnya komitmen karyawan terhadap perusahaan salah satu penyebabnya adalah komunikasi yang buruk di perusahaan tersebut. Imron menjelaskan bahwa pemeliharaan hubungan kerja di dalam suatu organisasi akan tercipta dengan memanfaatkan komunikasi secara efektif dan komunikasi dua arah secara lisan maupun tulisan, informal maupun formal. Timbulnya perselisihan karena tidak adanya keterbukaan dalam komunikasi. Dengan komunikasi memungkinkan adanya keterikatan yang lebih besar antara karyawan dan perusahaan (Syahrir, dkk, 2019).

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara yang penulis lakukan dengan HRD PT. Indomaju Textindo Kudus, telah diperoleh informasi bahwa terjadi indikasi penurunan kinerja karyawan pada tahun 2021. Indikasi penurunan kinerja karyawan dibuktikan dengan ketidaktepatan waktu dalam penyelesaian kerja sebagaimana terlihat dalam tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Waktu Penyelesaian Kerja Karyawan

No	Bulan	Target		Realisasi
		Per hari	Waktu kerja	Waktu kerja
1.	Januari	160.000	7 jam kerja	9 jam kerja
2.	Februari	160.000	7 jam kerja	10 jam kerja
3.	Maret	160.000	7 jam kerja	10 jam kerja
4.	April	160.000	7 jam kerja	9 jam kerja
5.	Mei	160.000	7 jam kerja	10 jam kerja
6.	Juni	160.000	7 jam kerja	8 jam kerja
7.	Juli	160.000	7 jam kerja	9 jam kerja
8.	Agustus	160.000	7 jam kerja	9 jam kerja

Sumber: HRD PT. Indomaju Textindo Kudus, 2021.

Permasalahan lain juga terjadi di PT. Indomaju Textindo Kudus dimana tingkat kehadiran yang menurun, aturan waktu yang seringkali dilanggar oleh karyawan, angka keterlambatan yang cukup tinggi, dan karyawan yang terlihat malas bekerja. Hal ini tentunya meresahkan seluruh pimpinan dari semua departemen terutama departemen Sumber Daya Manusia karena departemen Sumber Daya Manusia memiliki tanggung jawab untuk mengelola semua karyawan yang ada di dalam perusahaan. Berikut merupakan bukti yang berupa tabel yang menunjukkan presensi karyawan

yang mengalami penurunan yang penulis dapatkan dari HRD PT. Indomaju Textindo Kudus, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.2
Data Absensi dan Keterlambatan Karyawan

No	Bulan	Jumlah karyawan	Keterlambatan		Terlambat lebih dari 3 kali		Tidak masuk tanpa keterangan	
			<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
1.	Januari	204	25	12,3	17	8,3	10	4.9
2.	Februari	204	27	13,2	19	9,3	13	6.4
3.	Maret	204	26	12,7	16	7,8	12	5.9
4.	April	204	28	13,7	18	8,8	11	5.4
5.	Mei	204	31	15,2	22	10,8	17	8.3
6.	Juni	204	30	14,7	20	9,8	15	7.4
7.	Juli	204	32	15,7	21	10,3	13	6.4
8.	Agustus	204	31	15,2	22	10,8	14	6.9
Rata-Rata			28.75	14.1	19,37	9,5	13,13	6,4

Sumber: HRD PT. Indomaju Textindo Kudus, 2021.

Berdasarkan data HRD PT. Indomaju Textindo Kudus terdapat 14,1% dari total karyawan mengalami keterlambatan dalam masuk kerja, dan terdapat 9,5% karyawan yang terlambat lebih dari 3 kali selama bulan Januari hingga Agustus 2021. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang belum maksimal. Belum maksimalnya kinerja disebabkan karena komitmen karyawan yang kurang dimana berdasarkan hasil wawancara awal menunjukkan bahwa karyawan memiliki keinginan untuk pindah dari perusahaan jika ada perusahaan lain dengan imbalan lebih besar. Faktor penyebabnya karena desain kerja yang kurang spesifik dimana karyawan memiliki beberapa tugas secara bersamaan, serta kurangnya komunikasi

antara manajemen dengan pihak karyawan karena pihak manajemen tidak pernah menanyakan permasalahan tentang kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan Sulistyawati dan Wirastuti (2022) yang berjudul Pengaruh Desain Pekerjaan dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkasa Agung Sejati. Menunjukkan hasil bahwa *job design* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian Razzaq, dkk (2018), dengan judul *Job Design and Employee Performance: the Moderating Role of Employee Psychological Perception at Premier Sugar Mills & Distillery Co.* Menyatakan bahwa *job design* tidak berpengaruh pada kinerja karyawan. Sedangkan penelitian Catherine (2018), yang berjudul *Evaluation of job design and its effect on employee commitment case study Patco Industries Limited* mengungkapkan bahwa *job design* berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Penelitian Malkanthi dan Hussain (2018) yang berjudul *Impact of Job Design on Employees' Commitment in Union Chemicals Lanka PLC* mengungkapkan bahwa *job design* tidak berpengaruh terhadap komitmen karyawan.

Pada variabel komunikasi, Syahrir, dkk (2019) serta Khasnah dan Anitra (2020) meneliti pengaruh komunikasi terhadap komitmen karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap komitmen karyawan. Sedangkan Dharma (2019) serta Ammari, dkk (2017) mengungkapkan bahwa tidak ada pengaruh antara komunikasi dan komitmen karyawan. Namun penelitian yang dilakukan Munthe dan Tiorida (2017) serta Syahrir, dkk (2019) menghasilkan pengaruh komunikasi terhadap

kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Hee, dkk (2019) mengungkapkan bahwa tidak ada pengaruh antara komunikasi dan kinerja karyawan.

Putra, dkk (2020) serta Ulabor dan Bosede (2019) menyatakan hasil penelitiannya bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Namun pada penelitian Khan, dkk (2018) mengungkapkan bahwa tidak terdapat pengaruh antara komitmen karyawan dan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, membuat penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana pengaruh *job design* dan komunikasi, komitmen karyawan serta kinerja karyawan dengan judul **“PENGARUH *JOB DESIGN* DAN KOMUNIKASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN MELALUI KOMITMEN KARYAWAN PT. INDOMAJU TEXTINDO KUDUS”**.

1.2 Ruang Lingkup

PT Indomaju Textindo Kudus merupakan perusahaan manufaktur di bidang industri pengepakan, dan menjadi supplier karung plastik (*woven bag*) dan karung kain (*calico bag*). Mesin-mesin yang digunakan PT Indomaju Textindo Kudus antara lain Extruder yang berfungsi mengolah bijih plastik menjadi benang – benang plastik. Mesin Circular Loom yang berfungsi untuk penganyaman benang plastik menjadi gulungan karung. Mesin Cutting – Sewing yang berfungsi untuk pemotongan dan penjahitan karung plastik. Serta mesin lainnya yang membutuhkan konsentrasi kerja karyawan yang

tinggi dalam pengoperasionalannya. Maka peneliti membatasi permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut :

1. Variabel endogen dalam penelitian ini meliputi:
 - a. Variabel endogen : kinerja karyawan
 - b. Variabel eksogen : *job design* dan komunikasi
 - c. Variabel *intervening*: komitmen karyawan
2. Obyek penelitian pada PT. Indomaju Textindo Kudus.
3. Subyek penelitian pada karyawan PT. Indomaju Textindo Kudus bagian produksi yang berjumlah 135 responden.
4. Waktu penelitian ini pada bulan Maret 2022 sampai dengan Mei 2022.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan data HRD PT. Indomaju Textindo Kudus terdapat 14,1% dari total karyawan mengalami keterlambatan dalam masuk kerja, dan terdapat 9,5% karyawan yang terlambat lebih dari 3 kali selama bulan Januari hingga Agustus 2021. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang belum maksimal. Belum maksimalnya kinerja disebabkan karena beberapa faktor:

1. Komitmen Karyawan: komitmen karyawan yang kurang dimana berdasarkan hasil wawancara awal menunjukkan bahwa karyawan memiliki keinginan untuk pindah dari perusahaan jika ada perusahaan lain dengan imbalan lebih besar.

2. *Job Design*: desain kerja yang kurang spesifik dimana karyawan memiliki beberapa tugas secara bersamaan.
3. Komunikasi: kurangnya komunikasi antara manajemen dengan pihak karyawan karena pihak manajemen tidak pernah menanyakan permasalahan tentang kinerja karyawan.

Pertanyaan penelitian ini adalah:

1. Apakah *job design* berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus?
2. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus?
3. Apakah *job design* berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus?
4. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus?
5. Apakah komitmen karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh *job design* terhadap komitmen karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus.
2. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap komitmen karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus.

3. Menganalisis pengaruh *job design* terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus.
4. Menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus.
5. Menganalisis pengaruh komitmen karyawan terhadap kinerja karyawan pada PT. Indomaju Textindo Kudus.

1.5 Manfaat Penelitian

Ada beberapa manfaat dalam penelitian ini yang diharapkan berkaitan dengan tujuan yang ingin dicapai, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

Antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap khasanah keilmuan dan pengetahuan dalam pengembangan teori pada bidang manajemen sumber daya manusia, yaitu tentang *job design*, komunikasi, komitmen karyawan dan kinerja karyawan.

Dapat memberikan informasi dan pengetahuan kepada penulis mengenai pengaruh *job design* dan komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan PT. Indomaju Textindo Kudus.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau saran bagi PT. Indomaju Textindo Kudus untuk terus melakukan perubahan kearah yang

lebih baik khususnya pada *job design* dan komunikasi untuk meningkatkan kinerja melalui komitmen karyawan.

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi untuk mengembangkan penelitian selanjutnya yang menyangkut *job design* dan komunikasi terhadap kinerja karyawan melalui komitmen karyawan.

