

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Suatu organisasi dalam menjalankan kegiatan untuk mencapai tujuannya memiliki beberapa faktor yang sangat berpengaruh, dan salah satu faktor adalah faktor sumber daya manusia (SDM). Manajemen sumber daya manusia (SDM) adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan, karyawan, buruh, manajer dan tenaga kerja lainnya untuk dapat menunjang aktivitas organisasi atau perusahaan demi mencapai tujuan yang telah ditentukan. Oleh karena itu perusahaan harus bisa mengoptimalkan kinerja sumber daya manusia (SDM). Handoko (2018 : 24) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan suatu tindakan yang dilakukan karyawan dalam melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Menurut Hariandja (2016 : 68), pengelolaan sumber daya manusia sendiri sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor lainnya seperti modal karena pengelolaan SDM sendiri untuk mendapatkan karyawan-karyawan yang handal dan mampu melaksanakan tugasnya dengan benar dan tanggung jawab yang dapat meningkatkan efektifitas organisasi dalam rangka mencapai tujuannya.

Pekerjaan tersebut dapat diselesaikan sangat diperhatikan organisasi/ perusahaan dan karyawan. Respons karyawan terhadap pekerjaan berbeda-beda karena sebuah pekerjaan mungkin memberikan motivasi bagi satu orang, tetapi belum tentu untuk karyawan lain. Desain pekerjaan membutuhkan struktur pekerjaan berupa muatan kerja, fungsi, dan hubungan pekerjaan itu secara vertikal dan horizontal pada organisasi

usahanya (Sitohang, 2017:74). Sangat penting untuk melakukan desain pekerjaan karena orang banyak menghabiskan waktu untuk bekerja terutama dalam usaha padat karya dengan sumber daya manusia menjadi tumpuan utama. Pada umumnya, desain pekerjaan untuk memberikan kepuasan para pekerja pada jabatan pekerjaannya dan selalu menyenangkan pekerjaan tersebut. Sekarang ini, desain pekerjaan mendapat perhatian yang lebih besar karena desain pekerjaan dapat memengaruhi kinerja untuk pekerjaan-pekerjaan tertentu, terutama pekerjaan-pekerjaan dengan motivasi karyawan dapat membuat perbedaan besar. Karakteristik pekerjaan dapat membantu membedakan antara pekerjaan yang baik dan pekerjaan yang buruk. Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan tentang fenomena belum terjadi pada karyawan PT. Coca-Cola Indonesia, bahwa terdapat kecenderungan kurang maksimalnya karakteristik pekerjaan sebagaimana data di bawah ini:

Tabel 1.1
Karakteristik Pekerjaan Karyawan pada PT. Coca-Cola Indonesia

No	Karakteristik	Persentase
1	Variasi keterampilan	83,00
2	Identitas tugas	74,00
3	Signifikansi tugas	78,00
4	Otonomi	86,00
5	Umpan Balik	79,00

Sumber : PT. Coca Cola Indonesia, 2021.

Berdasarkan data di atas terlihat bahwa nilai kurang maksimalnya karakteristik pada identitas tugas dengan capaian 74,00 persen. Artinya belum optimalnya nilai tingkat sejauh mana penyelesaian pekerjaan secara keseluruhan dapat dilihat hasilnya dan dapat dikenali sebagai hasil kinerja karyawan.

Faktor di atas salah satu yang dapat meningkatkan kinerja karyawan adalah faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja merupakan suatu faktor yang secara tidak langsung mempengaruhi kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan para karyawan untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab kepada organisasi. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas dan menyelesaikan tugas-tugasnya. Lingkungan kerja tersebut mencakup hubungan kerja yang terbentuk antara sesama karyawan dan hubungan kerja antar bawahan dan atasan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja. Organisasi harus bisa menyediakan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif agar mampu memancing karyawan untuk bekerja dengan produktif, penyediaan lingkungan kerja secara nyaman akan mampu memberikan kepuasan kepada karyawan terhadap pekerjaan yang di lakukan dan memberikan kesan yang mendalam bagi karyawan yang pada akhirnya karyawan akan mempunyai kinerja yang baik

Lingkungan kerja non fisik merupakan salah satu hal yang penting dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan kerja yang tidak bisa diabaikan karena lingkungan kerja non fisik dapat mempengaruhi physiology dan psychologist karyawan dalam bekerja. Adapun macam-macam dan bentuk dari lingkungan kerja non fisik meliputi : hubungan kerja antara bawahan dengan atasan. b. Hubungan antar karyawan (Sesama rekan kerja). Tata kerja dan kemampuan menyesuaikan diri yang baik. Nitisemito (2018:171) menyebutkan bahwa lingkungan kerja non fisik yang tercipta dapat menumbuhkan suasana kerja yang

aman dan nyaman sehingga menghindarkan kelesuan karyawan serta mampu menumbuhkan gairah kerja karyawan. Akibatnya resiko stress kerja terhindari, pekerjaan yang diberikan tidak menjadi sebuah beban karyawan, tugas dan fungsi karyawan berjalan dengan baik dan tujuan yang diinginkan organisasi tercapai.

Tabel 1.2
Permasalahan Lingkungan Kerja Non Fisik

Kompensasi Non Finansial	Kondisi			Keterangan
	Baik	Cukup Baik	Kurang Baik	
Pengawasan		V		kurang rutin
Imbalan			V	ketepatan waktu
Pimpinan				
Rasa Aman	V			-
Hubungan Antar Karyawan		V		Masih ada konflik kerja

Sumber : PT Coca-Cola Kudus, 2021.

Kinerja karyawan yang meurun disebabkan oleh adanya konflik kerja. Konflik kerja menurut Rivai (2016:718) adalah ketidaksesuaian antara dua orang atau lebih anggota-anggota atau kelompok (dalam suatu organisasi/perusahaan) yang harus membagi sumber daya yang terbatas atau kegiatan-kegiatan kerja dan atau karena kenyataan bahwa mereka mempunyai perbedaan status, tujuan, nilai atau persepsi. Selain itu konflik diartikan sebagai perbedaan, pertentangan, dan perselisihan. Konflik yang bertentangan dengan tujuan kelompok disebut konflik disfungsional. Adapun konflik kerja yang bersifat disfungsional yaitu mendominasi diskusi, tidak senang bekerja dalam kelompok, benturan kepribadian, perselisihan antar individu dan ketegangan (Robbins, 2018:187) Berikut data terjadinya konflik pada PT. Coca-Cola Indonesia adalah sebagai berikut ini.

Tabel 1.3
Data Terjadinya Konflik Kerja
PT. Coca-Cola Kudus Tahun 2021

Bulan	Intensitas	
	Konflik	%
Mei	3	1,27
Juni	5	1,54
Juli	3	1,27
Agustus	6	1,68

Sumber : PT. Coca-Cola Kudus Tahun 2021.

Rendahnya motivasi kerja disebabkan kurangnya disiplin karyawan dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan sering datang terlambat pada jam masuk kantor, hal ini disebabkan kurangnya peraturan yang tegas bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya. Berdasarkan observasi awal yang penulis lakukan pada diketahui bahwa motivasi kerja karyawan dalam melaksanakan tugas relatif masih belum optimal. Data lain turunnya disiplin kerja yang diindikasikan pada fenomena pegawai negeri yang absen, terlambat, dan pulang lebih awal. Berikut data yang diperoleh penulis mengenai data keterlambatan, keluar dan pulang lebih awal adalah sebagai berikut :

Tabel 1.4
Data Keterlambatan, Keluar dan Pulang Lebih Awal
PT. Coca-Cola Kudus Tahun 2021

Bulan	Keterlambatan		Keluar		Pulang Lebih Awal	
	Frekuensi	%	Frekuensi	%	Frekuensi	%
Mei	3	1,68	1	0,56	2	1,12
Juni	2	1,11	3	1,68	3	1,68
Juli	4	2,23	2	1,12	4	2,23
Agustus	3	1,68	2	1,12	4	2,23
Rata-Rata	3	1,68	2	1,12	3	1,82

Sumber : PT. Coca-Cola Kudus Tahun 2021.

Tabel 4 diatas, yang mana masih banyak karyawan yang tidak masuk perusahaan pada waktu jam kerja. Permasalahan ini ditunjukkan oleh indikasi bahwa sebahagian karyawan kurang memiliki kebutuhan untuk meraih prestasi dalam bekerja, dimana kebanyakan karyawan datang ke perusahaan hanyalah untuk melaksanakan rutinitas sehari-hari tanpa mengutamakan pencapaian kinerja yang tinggi dalam bekerja.

Tabel 1.5
Data Kinerja pada PT. Coca-Cola Indonesia

No	Tahun	Standar Kinerja	Pencapaian Kinerja	Kategori
1	2018	3.284	3.301	Tercapai
2	2019	2.900	2.906	Tercapai
3	2020	1.965	1.922	Belum Tercapai

Sumber : PT. Coca-Cola Indonesia, 2021.

Berdasarkan tabel 4 di atas menunjukkan bahwa perusahaan PT. Coca-Cola Indonesia belum mencapai standar kinerja karena pencapaian kinerja perusahaan di bawah standar kinerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Oleh karena itu, fokus penelitian ini dilakukan PT. Coca-Cola Indonesia.

Research gap merupakan pertanyaan atau masalah penelitian yang belum dijawab dengan tepat atau sama sekali dalam bidang studi tertentu. Research gap adalah apa yang membuat riset anda terbaca mengapa karena itu menunjukkan bahwa tidak hanya menduplikasi penelitian yang ada tetapi menunjukkan memiliki pemahaman mendalam tentang pengetahuan di bidang penelitian yang akan diambil. Akhirnya hal ini lah yang menunjukkan bahwa penelitian ini memiliki kesenjangan dalam literatur (Alvesson & Sandberg, 2016:58).

Research gap dalam penelitian ini adalah Eka Yulianti (2017) menyatakan bahwa konflik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bayu Arifianto Wibowo, Edy Rahardja (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh konflik peran yang negatif terhadap motivasi kerja.

Siregar, Nuraini (2018) menyatakan bahwa konflik kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Berbeda dengan penelitian Dian Andriani, Christoffel Kojo, Hendra N. Tawas (2020) menyatakan secara parsial konflik Kerja yang berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja karyawan

Wahyu Maulana, Nurul Alfian, dan Achmarul Fajar (2018) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Lydia Chandra, Jesica Cindy Mulyanto, Agustinus Nugroho (2018) yang menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Rizal Eka Affandy (2017) dalam penelitiannya menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Berbeda dengan A Alkadir (2020) menyatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap motivasi kerja

Benny Setyadi, Hamidah Nayati Utami, Gunawan Eko Nurtjahjono (2018) menyatakan bahwa variabel Lingkungan kerja non fisik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Bertentangan dengan Yacinda Chresstela Prasidya Norianggono, Djamhur Hamid Ika Ruhana (2018) menyatakan bahwa lingkungan kerja non fisik mempunyai pengaruh yang tidak signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.

Thara Afifah Mochammad Al Musadied (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan Aanriza Julianry, Rizal syarief, dan M. Joko Affandi (2017) yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif terhadap kinerja.

1.2. Ruang Lingkup

Mengingat kompleksnya masalah yang berkaitan dengan kompetensi karyawan, maka peneliti membatasi ruang lingkup penelitian ini, adapun ruang lingkup penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1.2.1. Obyek penelitian ini adalah PT. Coca-Cola Indonesia.
- 1.2.2. Subjek penelitian ini karyawan PT. Coca-Cola Indonesia.
- 1.2.3. Data karyawan yang digunakan dalam penelitian ini merupakan data terbaru per Agustus tahun 2022.
- 1.2.4. Penelitian ini dilakukan selama 4 bulan setelah judul disetujui (Bulan Maret-Juni 2022)

1.3. Perumusan Masalah

Permasalahan penelitian diantaranya sebagai berikut :

1. Karakteristik pekerjaan mengenai identitas tugas yang diberikan belum maksimal.
2. Pengaruh lingkungan kerja non fisik dalam hal pengawasan masih kurang rutin.
3. Konflik kerja masih terjadinya konflik kerja yg dilakukan karyawan

Pertanyaan penelitian ini sebagai berikut :

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi pada PT. Coca-Cola Indonesia?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi kerja pada PT. Coca-Cola Indonesia?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh konflik terhadap motivasi kerja PT.Coca-Cola Indonesia?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Coca-Cola Indonesia?
- 1.3.5. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan kerja pada PT. Coca-Cola Indonesia?
- 1.3.6. Bagaimana pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan PT.Coca-Cola Indonesia?
- 1.3.7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Coca-Cola Indonesia.

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan yang akan dicapai adalah:

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap motivasi pada PT. Coca-Cola Indonesia.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap motivasi kerja pada PT. Coca-Cola Indonesia.

- 1.4.3. Menganalisis pengaruh konflik terhadap motivasi kerja PT. Coca-Cola Indonesia.
- 1.4.4. Menganalisis pengaruh karakteristik pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Coca-Cola Indonesia.
- 1.4.5. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja non fisik terhadap kinerja karyawan kerja pada PT. Coca-Cola Indonesia.
- 1.4.6. Menganalisis pengaruh konflik terhadap kinerja karyawan PT. Coca-Cola Indonesia.
- 1.4.7. Menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Coca-Cola Indonesia.

1.5. Manfaat penelitian

Adapun manfaat yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

- a) Bagi Manajemen PT. Coca-Cola Indonesia.

Manajemen dapat meningkatkan kualitas karyawannya guna mencapai target perusahaan. Disisi lain perusahaan terus bersaing dengan perusahaan lain yang serupa tetapi tetap dapat memperoleh laba yang diinginkan perusahaan.

- b) Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi penelitian selanjutnya. Diharapkan juga, ada peneliti-peneliti lain yang mengambil variabel yang sama agar perusahaan dapat menilai setiap waktu apakah

variabel pelatihan dan lingkungan kerja dapat berpengaruh terhadap kompetensi karyawan.

