

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Situasi perekonomian dunia pada umumnya dan Indonesia pada khususnya dewasa ini berkembang pesat, terlebih pada era globalisasi ini dimana perubahan teknologi dan arus informasi yang cepat mendorong timbulnya laju persaingan di dalam dunia usaha. Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Sumber daya manusia mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan. Walaupun didukung dengan sarana dan prasarana serta sumber dana yang berlebihan, tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia yang andal kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Pengelolaan sumber daya manusia terkait dan memengaruhi kinerja organisasional dengan cara menciptakan nilai atau menggunakan keahlian sumber daya manusia yang berkaitan dengan praktek manajemen dan sarannya cukup luas, tidak hanya terbatas karyawan operasional semata, namun juga meliputi tingkatan manajerial. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas. Pengertian penilaian kinerja menurut Dessler (2003:322) berarti mengevaluasi hasil kerja karyawan saat ini dan atau di masa lalu relatif terhadap

standar prestasinya. Dukungan dari tiap manajemen untuk memudahkan pencapaian tujuan yang ingin dicapai dalam pendampingan, bimbingan, pelatihan serta pengembangan yang berupa pengarahan, dukungan sumber daya seperti, memberikan peralatan yang memadai sebagai sarana akan lebih mempermudah penilaian kinerja yang obyektif. Faktor penilaian obyektif memfokuskan pada fakta yang bersifat nyata dan hasilnya dapat diukur, misalnya kuantitas, kualitas dan kehadiran. Sedangkan faktor-faktor subyektif cenderung berupa opini seperti menyerupai sikap, kepribadian, dan penyesuaian diri. Faktor-faktor subyektif seperti pendapat dinilai dengan meyakinkan bila didukung oleh kejadian-kejadian yang terdokumentasi.

Adapun pertimbangan faktor-faktor tersebut di atas maka dalam penilaian kinerja harus benar-benar obyektif yaitu dengan mengevaluasi perilaku yang mencerminkan keberhasilan pelaksanaan pekerjaan. Penilaian kinerja yang obyektif akan memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku ke arah peningkatan produktivitas kinerja yang diharapkan.

Menurut Dessler (2003:327) Proses penilain kinerja terdiri dari tiga tahap: pendefinisian pekerjaan berarti memastikan bahwa anda dan bawahan anda setuju dengan kewajiban dan standar pekerjaannya, menilai kinerja berarti membandingkan kinerja sesungguhnya dari bawahan anda dengan standar yang telah ditetapkan, dan yang terakhir umpan balik, di sini atasan dan bawahan mendiskusikan kinerja dan kemajuan bawahan dan membuat rencana pengembangan apa pun yang di butuhkan.

PT.PLN (PERSERO) memiliki Key Performance Indicator (KPI) yang bertujuan untuk menilai kinerja karyawan seperti prespektif keuangan, prespektif pelayanan pelanggan, prespektif bisnis internal, dan prespektif pembelajaran. Sasaran

unjuk kerja PLN yang telah ditetapkan bersama antara pegawai dan manajemen dengan standar yang diacu berdasarkan target kinerja seperti *revenue management*, *cost management*, *operasional performance management*, peningkatan efisiensi, *human capital*, *organization capital*, *information capital*, dan *legal & compliance* yang seharusnya dihasilkan yaitu 100%, ternyata hasil yang diperoleh rata-rata karyawan yaitu 91%. Perusahaan PLN mengadakan survey yang hasilnya *Opportunity For Improvement* (OFI) Malcolm Baldrige yaitu Manajemen Kinerja PLN belum tampak manfaat dan dampak implementasinya terhadap peningkatan kinerja individu, motivasi untuk berprestasi, dan pencapaian rencana kerja (RKAP), Monitoring dan evaluasi Manajemen Kinerja penting dilakukan untuk memastikan efektifitas dan objektivitas baik dari sisi pegawai maupun perusahaan khususnya meningkatkan fokus pada pelanggan, bisnis dan pencapaian rencana kerja Perusahaan. Berdasarkan hasil tersebut menunjukkan bahwa kinerja perusahaan belum memenuhi standar.

Kinerja karyawan di pengaruhi oleh sikap, dan sikap itu berhubungan dengan perilaku. Sikap yang mudah diingat cenderung lebih bisa digunakan untuk memprediksi perilaku dibandingkan sikap yang tidak bisa diakses dalam ingatan. Namun, ketika sikap telah terbentuk untuk sementara waktu didefinisikan dengan baik, sikap kemungkinan besar akan menuntut perilaku individu. Sumber daya manusia sebagai penggerak organisasi banyak dipengaruhi oleh sikap yang berhubungan juga dengan perilaku para pesertanya (partisipannya) atau aktornya.

Pengertian sikap yaitu pernyataan evaluatif (baik yang menyenangkan maupun tidak menyenangkan) terhadap objek, individu, atau peristiwa (Stephen P. Robbins, 2006:93). Dalam organisasi, sikap bersifat penting karena mempengaruhi

perilaku. Setiap orang mempunyai berbagai sikap yang berbeda-beda. Sikap yang berkaitan dengan pekerjaan ini membuka jalan evaluasi positif atau negatif yang dipegang para karyawan mengenai aspek-aspek lingkungan kerja. Aspek-aspek yang berhubungan dengan sikap adalah kepuasan kerja merujuk ke sikap umum individu terhadap pekerjaannya, kesetiaan merujuk pada sikap dimana seseorang memihak sebuah pekerjaannya, dan komitmen merujuk pada sikap dimana seseorang mengaitkan dirinya ke organisasi dan sasaran-sasarannya. Namun dalam penelitian ini yang lebih condong yaitu pada aspek komitmen, baik komitmen karyawan maupun komitmen organisasi yang disesuaikan dengan visi dan misi perusahaan.

Pengertian komitmen itu sendiri menurut Robbins dan Judge (2003:100) yaitu tingkat sampai mana seorang karyawan memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Jadi, keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seorang individu, sementara komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut. Robbins dan Judge (2003:101) membedakan komitmen organisasi atas tiga komponen, yaitu: komponen efektif, normatif dan *continuance*.

Meyer dan Allen berpendapat bahwa setiap komponen memiliki dasar yang berbeda. Karyawan dengan komponen afektif tinggi, masih bergabung dengan organisasi karena keinginan untuk tetap menjadi anggota organisasi. Sementara itu karyawan dengan komponen *continuance* tinggi, tetap bergabung dengan organisasi tersebut karena mereka membutuhkan organisasi. Karyawan yang memiliki komponen normatif yang tinggi, tetap menjadi anggota organisasi karena mereka harus melakukannya.

Keikutsertaan sumber daya manusia dalam organisasi diatur dengan adanya pemberian wewenang dan tanggung jawab. Merumuskan wewenang dan tanggung jawab yang harus dicapai karyawan dengan standar atau tolak ukur yang telah ditetapkan dan disepakati oleh karyawan dan atasan. Karyawan bersama atasan masing-masing dapat menetapkan sasaran kerja dan standar kinerja yang harus dicapai serta menilai hasil-hasil yang sebenarnya dicapai pada akhir kurun waktu tertentu. Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan, yang dapat menaikkan produktifitas.

Berdasarkan pemaparan tersebut diatas, penulis tertarik untuk merumuskan permasalahan tentang bagaimana: **“Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Kasus Pada PT PLN (Persero) Area Pelayanan dan Jaringan Bandung.”**

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah disebutkan di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah gambaran komitmen organisasi pada PT. PLN Persero
2. Bagaimanakah gambaran kinerja karyawan pada PT. PLN Persero
3. Adakah pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN Persero

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dilakukannya penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran komitmen organisasi pada PT. PLN (Persero)

2. Untuk mengetahui gambaran kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero)
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero)

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan input yang bermanfaat bagi :

1. Perusahaan

Diharapkan dapat memberikan suatu masukan yang bermanfaat bagi perkembangan perusahaan, berupa informasi dan sumbangan pemikiran serta perbaikan-perbaikan yang diperlukan dalam bidang yang dibahas pada penyusunan skripsi ini, serta dapat memberikan gambaran pentingnya “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan”.

2. Pembaca

Dapat menambah pengetahuan serta memberikan gambaran yang jelas mengenai “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan”.

3. Penulis

Memperoleh manfaat yaitu mengetahui bagaimana penerapan teori dalam dunia kerja tentang pentingnya “Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan”.