

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Era globalisasi mempunyai dampak dalam dunia usaha. Globalisasi menimbulkan persaingan yang ketat diantara perusahaan-perusahaan untuk mendapatkan pangsa pasar yang dibidiknya. Dengan adanya globalisasi maka dunia usaha mau tidak mau didorong untuk mencapai suatu organisasi perusahaan yang efektif dan efisien. Keefektifan dan keefesienan dalam suatu perusahaan sangat diperlukan agar perusahaan dapat memiliki daya saing maupun keunggulan lebih dari para pesaing, sehingga perusahaan dapat bertahan dalam dunia persaingan yang ketat.

Untuk dapat bersaing dengan industri yang sejenis lainnya, perusahaan harus mempunyai keunggulan kompetitif yang sangat sulit ditiru, yang hanya akan diperoleh dari karyawan yang produktif, inovatif, kreatif selalu bersemangat dan loyal. Karyawan yang memenuhi kriteria seperti itu hanya akan dimiliki melalui penerapan konsep dan teknik manajemen sumber daya manusia yang tepat dengan semangat kerja yang tinggi serta pemimpin yang efektif dan lingkungan kerja yang mendukung. Kinerja karyawan sangat penting dalam pencapaian kinerja karyawan yang baik, maka perlu diupayakan faktor-faktor yang baik untuk mendukung tenaga kerja agar dapat bekerja secara optimal.

Kinerja pada umumnya diartikan sebagai kesuksesan seseorang didalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja karyawan merupakan

hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan meliputi kualitas dan kuantitas *output* serta keandalan dalam bekerja. Karyawan dapat bekerja dengan baik bila memiliki kinerja yang tinggi sehingga dapat menghasilkan kerja yang baik pula. Dengan adanya kinerja yang tinggi yang dimiliki karyawan, diharapkan tujuan organisasi dapat tercapai. Sebaliknya, tujuan organisasi susah atau bahkan tidak akan tercapai bila karyawan bekerja tidak memiliki kinerja yang baik, sehingga tidak dapat menghasilkan kerja yang baik pula.

Beberapa penulis mendefinisikan kinerja bukan hanya menyangkut produktivitas dan hasil kerja saat ini tetapi ada unsur pencatatan hasil kerja sumber daya manusia dari waktu ke waktu sehingga diketahui sejauh mana hasil kerja sumber daya manusia dan perbaikan apa yang harus dilakukan agar masa mendatang lebih baik. Menurut Harsuko (2011) , kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*).

Menurut Robbins (2001), kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya. Sementara itu menurut Bernandi & Russell 2001 (dalam Riani 2011) performansi adalah catatan yang

dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Menurut Wexley dan Yukl (1977 dalam Mahesa 2010), kinerja merupakan implementasi dari teori keseimbangan, yang mengatakan bahwa seseorang akan menunjukkan prestasi yang optimal bila ia mendapatkan manfaat (*benefit*) dan terdapat adanya rangsangan (*inducement*) dalam pekerjaannya secara adil dan masuk akal (*reasonable*). Mahsun (2006 dalam Riani 2013) mengatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program, kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi.

Sedarmayanti (2007) menyatakan bahwa kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan. Sedangkan menurut Hersey (1993 dalam Riani 2013) kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas dan pekerjaan, seseorang harus memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Untuk mengetahui kinerja karyawan perlu diadakan penilaian kinerja terhadap karyawan selama periode tertentu. Penilaian kinerja merupakan faktor penting untuk suksesnya manajemen kinerja. Melalui kegiatan

penilaian kinerja ini, para manajer atau supervisor bisa memperoleh data tentang bagaimana pegawai bekerja. Jika prestasi pegawai masih dibawah standar, maka harus segera diperbaiki. Sebaliknya jika prestasi kinerjanya sudah baik, perilaku tersebut harus diberi penguat (*reinforcement*) supaya pegawai tersebut menampilkan kembali prestasi kerja yang kita kehendaki. Untuk menampilkan kembali prestasi kerja (kinerja) karyawan dapat dilihat dari motivasi kerja karyawan. Dimana ketika motivasi kerja karyawan tinggi maka kinerjanya akan baik. Menurut Gibson (2002 dalam Harsuko 2011), secara empiris ada pengaruhnya antara motivasi terhadap kinerja.

Seperti yang terjadi diperusahaan PT. Pertamina Retail di Bright Surabaya saat ini, dimana masih ada para karyawan yang terlihat kinerjanya kurang optimal dalam menjalankan tugas dari perusahaan. PT. Pertamina Retail adalah anak perusahaan dari PT. Pertamina Persero yang bergerak dalam bidang usaha retail Pertamina. Perusahaan ini berdiri sejak 17 Juni 1997 dengan nama PT. Pertajaya Lubrindo dengan bidang usaha pelumas. Kemudian pada tanggal 1 September 2005 PT. Pertajaya Lubrindo berganti nama menjadi PT. Pertamina Retail dengan bidang usaha SPBU (Stasiun Pengisian Bahan Bakar Umum). Usaha PT. Pertamina Retail terbagi menjadi dua yaitu, usaha BBM dan non BBM. Usaha non BBM sekarang sedang dalam pengembangan usaha berupa sebuah minimarket, kafe, bright speed. Usaha-usaha ini bergabung dalam sebuah *brand* yang dinamakan "BRIGHT". Bright hanya berada di SPBU Pertamina. Walaupun Bright termasuk perusahaan baru yang masih

berkembang tapi Brihgt sudah mempunyai ratusan gerai di beberapa kota besar yaitu seperti: Jakarta, Bandung, Bali, Makasar dan Surabaya sendiri.

Dari informasi yang didapatkan bahwa beberapa karyawan menunjukkan kinerja yang tidak maksimal. Kinerja yang tidak maksimal tersebut ditunjukkan dari tidak tercapainya target pendapatan setiap bulanya yang sudah ditentukan oleh manajemen. Tidak tercapainya target pendapatan yang ditetapkan oleh manajemen perusahaan disebabkan oleh kurangnya motivasi karyawan untuk mempromosikan produk kepada pelanggan. Hal ini terlihat ketika salah satu karyawan yang sedang melayani pelanggan, karyawan tersebut masih belum mampu berkomunikasi dengan baik kepada pelanggan, serta kurang terlihat ramah kepada pelanggan, permasalahan ini merupakan salah satu faktor yang terjadi. Dengan adanya kejadian ini dapat memberikan suatu gambaran kinerja karyawan belum sepenuhnya menunjukkan kinerja yang optimal. Hal ini juga terlihat dari beberapa karyawan yang kurang pengetahuannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan, seperti mengirim laporan, kurang tanggapnya atas keluhan konsumen dan lain sebagainya (Hasil wawancara dan observasi dengan karyawan, 28/02/2014).

Menurut Robbins (2001), menyatakan bahwa faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja pegawai, diantaranya motivasi kerja. Motivasi dapat ditafsirkan dan diartikan berbeda oleh setiap orang sesuai tempat dan keadaan masing-masing. Salah satu penggunaan istilah dan konsep motivasi adalah untuk menggambarkan hubungan harapan dan

tujuan. Setiap orang dan organisasi ingin dapat mencapai sesuatu atau beberapa tujuan dalam kegiatannya. Menurut Kuswadi (2004 dalam Harsuko 2011) motivasi adalah kebutuhan yang mendorong perbuatan kearah tujuan.

Melihat arti motivasi, maka orang tanpa mempunyai motivasi, tidak akan mempunyai hasil kerja yang tinggi. Dengan demikian betapa pentingnya motivasi sumber daya manusia ini. Oleh karena itu perlu diketahui dan dipahami hal-hal yang dapat meningkatkan motivasi kerja sumber daya manusia.

Motivasi kerja sangat mempengaruhi semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan yang berpotensi untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga diperlukan adanya pendorong agar karyawan mau mengarahkan seluruh potensinya. Suprihanto (1996 dalam Ekaningsih 2012) menyebutkan tentang teori motivasi klasik yang diambil dari Frederick W. Taylor bahwa konsep dasar teori motivasi, adalah seorang akan bersedia bekerja dengan baik, bila orang berkeyakinan akan memperoleh imbalan yang ada kaitannya langsung dengan kerjanya. Konsep ini berarti bahwa seorang akan menurun semangatnya dalam bekerja, apabila imbalan yang berbentuk natura maupun uang tidak terpenuhi.

Motivasi sering kali diartikan dengan istilah dorongan atau kebutuhan. Dorongan atau kebutuhan tersebut merupakan gerak jiwa dan jasmani untuk berbuat, sehingga motif tersebut merupakan *driving force* yang menggerakkan manusia untuk bertingkah laku, dan didalamnya

mempunyai tujuan tertentu. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan semangat atau dorongan kerja. Oleh sebab itu motivasi kerja dalam psikologi kerja biasa disebut pendorong semangat kerja. Kuat dan lemahnya motivasi kerja seseorang tenaga kerja itu menentukan besar kecilnya prestasinya (As'ad, 2000).

Dari uraian tersebut, faktor pendorong penting sumber daya manusia bekerja (motivasi kerja) adalah karena adanya kebutuhan. Setiap manusia mempunyai *needs* (kebutuhan, dorongan, faktor intrinsik dan ekstrinsik), yang pemunculannya sangat tergantung dari kepentingan individu. Dengan kenyataan ini, Maslow (2002 dalam Harsuko 2011) menguraikan *needs hierarchy* untuk menjawab tentang tingkatan kebutuhan manusia tersebut. Bagaimanapun juga individu sebagai karyawan tidak bisa melepaskan diri dari kebutuhan kebutuhannya. Menurut Maslow, kebutuhan manusia itu dapat digolongkan dalam lima tingkatan (*five hierarchy of needs*) yaitu kebutuhan yang bersifat fisiologis (*physiological needs*), kebutuhan rasa aman (*safety needs*), kebutuhan sosial (*social needs*) kebutuhan akan harga diri (*esteem needs*), dan kebutuhan ingin berbuat yang lebih baik (*needs for self actualization*).

Pengelompokan kebutuhan Maslow tersebut dapat dipilih menjadi dua sumber motivasi yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Menurut George and Jones (2002 dalam Harsuko 2011) bahwa motivasi intrinsik motivasi atau dorongan yang dibentuk untuk kepentingannya sendiri atau dari dalam diri seseorang. Sedangkan motivasi ekstrinsik

adalah motivasi yang dibentuk untuk keperluan penghargaan secara materi dan sosial.

Menurut Hasibuan (2006), motivasi penting karena motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Jelaskan bahwa motivasi yang menjadi dasar utama bagi seseorang memasuki berbagai organisasi adalah dalam rangka usaha orang yang bersangkutan memuaskan berbagai kebutuhannya, baik yang bersifat politik, ekonomi, sosial dan berbagai kebutuhan lainnya yang semakin kompleks.

Menurut Luthans (2006) motivasi adalah proses sebagai langkah awal seseorang melakukan tindakan akibat kekurangan secara fisik dan psikis atau dengan kata lain adalah suatu dorongan yang ditunjukkan untuk memenuhi tujuan tertentu. Apabila nilai ini tidak terjadi, maka akan terwakili individu-individu yang mengeluarkan tingkat biaya tinggi, yang sebenarnya berlawanan dengan kepentingan organisasi. Rendahnya kinerja karyawan dan motivasi karyawan yang dihadapi sebenarnya merupakan permasalahan klasik namun selalu *update* untuk didiskusikan.

Motivasi merupakan kekuatan atau motor pendorong kegiatan seseorang kearah tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya. Hakikatnya, motivasi karyawan dan pengusaha berbeda karena adanya perbedaan kepentingan maka perlu diciptakan motivasi yang searah untuk mencapai tujuan bersama dalam

rangka kelangsungan usaha dan ketenagakerjaan, sehingga apa yang menjadi kehendak dan cita-cita kedua belah pihak dapat diwujudkan. Dengan adanya motivasi kerja maka dapat dilihat pengaruhnya dari kinerja karyawan. Dimana Karyawan akan melakukan tindakan atas dasar keinginan untuk berprestasi dan memperoleh jabatan yang lebih tinggi diperusahaan.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Listianto dan Setiaji (2007) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Prasetyo dan Wahyuddin (2003) mendukung penelitian sebelumnya yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan dalam penelitian ini juga menyatakan motivasi merupakan faktor dominan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Dari penelitian terdahulu, hubungan antara motivasi dan kinerja berbanding lurus, artinya bahwa semakin tinggi motivasi karyawan dalam bekerja maka kinerja yang dihasilkan juga tinggi.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan dalam suatu organisasi perusahaan. Berdasarkan pernyataan-pernyataan tersebut diatas, maka penelitian ini mengambil judul: “Hubungan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Pertamina Retail di Bright Surabaya”

B. Rumusan Masalah

Berpijak dari latar belakang masalah di atas, maka secara operasional permasalahan yang akan diteliti dapat dirumuskan sebagai berikut :
Apakah terdapat hubungan antara motivasi kerja dengan kinerja karyawan?

C. Keaslian Penelitian

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti menemukan beberapa kajian riset terdahulu untuk dijadikan sebagai pedoman dalam penelitian ini.

Diantaranya yaitu :

1. Penelitian oleh Hakim (2011), *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dosen STIE Totalwin Semarang*. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan dan pengaruh dari faktor - faktor motivasi kerja terhadap kinerja dosen, walaupun secara nyata model dari pengujian tersebut belum cukup kuat karena dari hasil pengolahan data koefisien korelasi (r) semua variabel bebas dengan masing-masing variabel terikat masih dibawah angka 0,05, walaupun nilai – nilai tersebut kecil namun hal ini juga berarti bahwa variabel - variabel bebas secara bersama-sama mampu menjelaskan pengaruhnya terhadap variabel terikat.
2. Penelitian oleh Kusuma (2010), *Pengaruh Insentif, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian Produksi PT. Sido Muncul Semarang)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: (a) secara parsial terdapat pengaruh

yang positif dan signifikan antara insentif terhadap kinerja karyawan, (b) secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan, (c) secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Penelitian oleh Mahesa (2010), *Analisis Pengaruh Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Lama Kerja Sebagai Variabel Moderating (Studi pada PT. Coca Cola Amatil Indonesia)*. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa variabel kepuasan kerja dan motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dan variabel lama bekerja memoderasi kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan, sedangkan variabel lama bekerja tidak berhasil memoderasi motivasi kerja terhadap kinerja.
4. Penelitian oleh Pratiwi (2013), *Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Pos Indonesia (Persero) Kantor Cabang Bangkalan*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa pengaruh kompensasi yang terdiri dari kompensasi finansial langsung, kompensasi finansial tidak langsung dan kompensasi nonfinansial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.
5. Penelitian oleh Prabu (2005), *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim*. Hasil dari Penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap kepuasan

kerja pegawai Badan Koordinasi Keluarga Berencana Nasional Kabupaten Muara Enim.

6. Penelitian oleh Anggraeni (2007), *Pengaruh Kemampuan dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai Pada Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung*. Hasil dari Penelitian ini menunjukkan bahwa Kemampuan dan Motivasi secara bersama-sama mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai Sekolah Tinggi Seni Indonesia (STSI) Bandung.
7. Penelitian oleh Susilowati (2010), *Pengaruh Stress Kerja Terhadap Motivasi dan Dampaknya Pada Kinerja Karyawan Bagian Marketing PT. Junger Farma Distributor di Surabaya*. Hasil Penelitian ini Menunjukkan bahwa stress kerja (Lingkungan Organisasi / kerja, Organisasi dan individual) berpengaruh positif terhadap motivasi kerja dan motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan bagian marketing pada PT. Junger Farma Distributor di Surabaya.
8. Penelitian oleh Ekaningsih (2012), *Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Dengan Presepsi Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi (Studi Pada Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta)*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan pada kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta. Sedangkan lingkungan kerja tidak mampu memperkuat pengaruh motivasi kerja pada kinerja pegawai Satuan Polisi Pamong Praja Kota Surakarta.

9. Penelitian oleh Koesmono (2005), *Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Motivasi dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur*. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa Budaya Organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja dan Kepuasan Kerja Serta Kinerja Karyawan Pada Sub Sektor Industri Pengolahan Kayu Skala Menengah di Jawa Timur.
10. Penelitian oleh Kurniawan (2012), *Pengaruh Kepemimpinan dan Pengembangan Sumber Daya Manusia Terhadap Kepuasan Kerja, Motivasi Kerja, dan Kinerja Karyawan Bank Sulsebar*. Hasil analisis (pada tingkat signifikansi 5%) menunjukkan bahwa: 1) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 2) pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, 3) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, 4) pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, 5) kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 6) pengembangan sumber daya manusia berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, 7) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, 8) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, dan 9) motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dari beberapa penelitian terdahulu dengan penelitian yang akan diteliti sekarang, terdapat persamaan dan perbedaan. Dimana persamaan

penelitian ini dengan penelitian terdahulu sama-sama mengukur hubungan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan yang sudah banyak dilakukan oleh peneliti terdahulu. Sedangkan perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu yaitu: tempat, subjek dan alat ukur penelitian.

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut : Untuk Mengetahui hubungan antara motivasi kerja terhadap kinerja karyawan.

E. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini maka diharapkan mempunyai manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat teoritis

Menambah khasanah ilmu pengetahuan psikologi industri dan organisasi pada umumnya dalam kajian kinerja karyawan.

2. Manfaat praktis

Lembaga perusahaan: Hasil penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan saran, pemikiran dan informasi yang bermanfaat yang berkaitan dalam meningkatkan motivasi kerja dan kinerja karyawan.

F. Sistematika Pembahasan

Sistematika dalam penulisan penelitian digunakan agar tidak terjadi tumpang tindih dalam setiap pembahasan. Secara garis besar penulisan hasil penelitian ini dibagi menjadi 3 yaitu pada bagian awal, bagian inti,

dan akhir, dimana pada bagian inti terdiri dari 5 bab pembahasan yang disusun secara sistematis, sehingga mempermudah penulis untuk mengklasifikasikan poin-poin dalam penulisan Skripsi yaitu:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bagian ini membahas beberapa sub-sub bab diantaranya Latar belakang masalah, Rumusan masalah, Keaslian penelitian, Tujuan penelitian, Manfaat penelitian, dan Sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN PUSTAKA

Pada kajian pustaka ini membahas beberapa sub-sub bab diantaranya Variabel Y, Variabel X, Hubungan antar variabel, Kerangka teoritik dan Hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang metode yang digunakan dalam penelitian yang terdiri dari: Rancangan penelitian, Identifikasi variabel penelitian, Defenisi operasional, Populasi, sample, dan teknik sampling, Instrumen penelitian dan Analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menjelaskan tentang laporan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti yang terdiri dari Hasil Penelitian, Pengujian Hipotesis, dan kemudian Pembahasan.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan penutup dari seluruh bab dengan isi kesimpulan dan saran penelitian berikutnya.