

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. LATAR BELAKANG**

Perkembangan perusahaan di Indonesia saat ini semakin pesat, hal tersebut dipengaruhi oleh kebutuhan masyarakat yang semakin bertambah. Perusahaan di Indonesia saat ini bergerak di berbagai bidang dan salah satunya adalah perusahaan di bidang manufaktur. Pengelolaan perusahaan pada dasarnya dapat menjadi sarana untuk mencapai visi, misi, dan tujuan perusahaan secara lebih baik, misalnya: kebijakan dari perusahaan yang menyangkut gaji/upah, penyediaan fasilitas yang berhubungan dengan perusahaan, hubungan antar karyawan dalam perusahaan, dan hubungan atasan dengan karyawan.

Salah satu bentuk pengelolaan perusahaan adalah pembagian pekerjaan. Pembagian kerja merupakan penjadwalan kerja personil karyawan di suatu perusahaan. Fungsi pembagian kerja untuk memudahkan dan menghindarkan bentrok kerja, bertujuan untuk mengelompokkan tugas sesuai dengan tanggung jawab masing-masing karyawan. Pembagian pekerjaan yang sudah disesuaikan dengan kemampuan mengakibatkan kinerja karyawan akan lebih terlihat, dan dapat mengurangi tingkat kerumitan. Hal ini membuat waktu lebih efektif dan efisien. Bentuk pembagian kerja bisa terdiri dari penempatan karyawan, beban kerja, dan spesialisasi kerja. Kewenangan ini diberikan oleh perusahaan kepada atasan agar tujuan perusahaan tercapai dengan efektif.

Atasan dan bawahan ibarat garis vertikal. Atasan memiliki wewenang yang lebih tinggi dan memiliki kuasa untuk memberikan perintah sesuai tujuan

pengelolaan perusahaan kepada bawahan. Hubungan yang baik akan membawa kinerja yang baik untuk perusahaan. Loyalitas tinggi dapat menimbulkan motivasi karyawan untuk menuju kinerja yang lebih baik. Motivasi karyawan terdiri atas motivasi ekstrinsik dan motivasi intrinsik. Namun motivasi yang lebih baik adalah motivasi yang timbul dari dalam diri karyawan yaitu yang disebut motivasi intrinsik, yang bukan tidak mungkin menjadi bagian karyawan dalam melakukan yang terbaik untuk mencapai tujuan perusahaan. Pemaksimalan hasil produksi di perusahaan untuk menjawab kebutuhan konsumen masyarakat dan memenuhi tuntutan persaingan global, menyebabkan perusahaan berusaha mengefektifkan tenaga modal maupun tenaga karyawannya dalam bentuk pengayaan pekerjaan (*job enrichment*). Tenaga modal di sini maksudnya menyesuaikan alat produksi perusahaan dengan teknologi yang lebih modern. Sedangkan tenaga karya maksudnya kemampuan SDM yang dapat menyesuaikan perkembangan teknologi dan tuntutan kinerja perusahaan. *Job enrichment* memiliki dampak positif dan negatif. Salah satu dampak positif yaitu, kualitas SDM maupun produksi perusahaan tersebut menembus pasar global. Sedangkan dampak negatifnya yaitu, ketidaksiapan maupun beban kerja yang berlebihan terhadap perusahaan terkhusus karyawan itu sendiri.

Penelitian tentang kinerja karyawan sudah banyak dilakukan diantaranya Amalian, Tuti dan Aditya (2014) terhadap PT. Air Mancur Palur Karanganyar mengemukakan bahwa hubungan antara kualitas interaksi atasan-bawahan dengan *organizational citizenship* berpengaruh positif yang signifikan karena

semakin tinggi kualitas interaksi atasan-bawahan maka semakin tinggi pula tingkan *organizational citizenship behavior* pada karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Yun Guo, dkk (2014) menunjukkan bahwa motivasi intrinsik terhadap kinerja adalah signifikan dan positif karena motivasi intrinsik memediasi antara hubungan umpan balik dengan kinerja karyawan bahwa perilaku umpan balik menumbuhkan motivasi intrinsik yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Pada penelitian ini peneliti melakukan penelitian di PT. Kimia Farma, Tbk Cabang Pekalongan, dimana terjadi penurunan kinerja karyawan yang dapat dilihat dari hasil penilaian kinerja dan target yang di harapkan oleh perusahaan yang dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut ini :

Tabel 1.1  
Target Capaian Kinerja Karyawan

No	Indikator Sasaran	Target Tahun 2017	Capaian
1	Ketersediaan Stok	100%	90%
2	Delivery Produk ke Outlet	100%	85%
3	Ketepatan Waktu	100%	90%
4	Kesalahan Order	100%	80%
5	Tingkat Kehadiran	100%	90%
Total		100%	87%

Berdasarkan Tabel' 1.1 diatas dapat dilihat bahwa target kinerja karyawan di tahun 2017 hanya mampu dicapai sebesar 87%. Hal ini menandakan bahwa terjadi penurunan kinerja. Hal ini disebabkan karena lambannya perusahaan dalam memberikan hak-hak kepada karyawannya dengan tepat, adanya masalah tersebut

membuat motivasi karyawan untuk bekerja menjadi kurang dan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan

Berdasarkan permasalahan diatas peneliti tertarik untuk meneliti dengan mengambil judul penulisan: “Dampak *Job Enrichment* dan Hubungan dengan Atasan Pada Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Kimia Farma, Tbk Cabang Pekalongan”.

## **1.2. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang diatas maka dapat diketahui perumusan masalahnya adalah :

- a. Bagaimana dampak hubungan dengan atasan terhadap motivasi intrinsik pada setiap individu karyawan?
- b. Bagaimana efek antar *job enrichment* terhadap motivasi intrinsik karyawan?
- c. Bagaimana dampak motivasi intrinsik yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan?
- d. Bagaimana pengaruh dari hubungan dengan atasan dan *job enrichment* pada motivasi intrinsik yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan

## **1.3. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dampak hubungan karyawan dengan atasan terhadap motivasi intrinsik pada setiap individu

2. Untuk menyelidiki efek antara hubungan *job enrichment* dan motivasi karyawan yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan

#### **1.4.MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat-manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi penulis

Dapat menambah pengetahuan sebagai bekal dalam menerapkan ilmu yang telah diperoleh dibangku kuliah dalam dunia kerja yang sesungguhnya.

2. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dalam pengelolaan Sumber Daya Manusia beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek-aspek Sumber Daya Manusia secara lebih baik.

3. Bagi almamater

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan referensi bacaan bagi semua pihak yang membutuhkannya.