

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia membutuhkan pekerjaan yang bermakna dan bermanfaat untuk memenuhi biaya kelangsungan hidup dan kebutuhan material dalam hidup mereka. Seseorang perlu bekerja untuk menjadi mandiri secara finansial dan memiliki kendali atas hidup mereka (Chen, 2016). Pekerjaan membantu seseorang mengatasi kewajiban keuangan dan juga memungkinkan seseorang untuk terlibat dengan hubungan yang baik serta berkontribusi pada masyarakat (Elangovan, 2011). Meskipun setiap individu memiliki keinginan untuk memiliki pekerjaan pilihannya, namun tidak semua berhasil mendapatkannya. Kebutuhan keuangan keluarga dan pribadi biasanya memaksa individu untuk menerima pekerjaan yang tersedia daripada memilih pekerjaan yang terkait dengan keterampilan dan pengetahuan mereka. Namun, bahkan karyawan yang dipekerjakan sesuai dengan keterampilan mereka dan pengetahuan yang relevan pada pekerjaan mereka saat ini terkadang tidak puas dengan pekerjaan mereka yang pada akhirnya akan menurunkan kinerja (Femi, 2013).

Kinerja SDM dipengaruhi oleh berbagai faktor di tempat kerja. Penilaian kinerja dimaksudkan untuk menilai apakah seseorang melakukan pekerjaan dengan baik. Kinerja karyawan menunjukkan efektivitas karyawan dan tindakan khusus yang berkontribusi untuk mencapai tujuan organisasional. Kinerja juga menunjukkan seni untuk menyelesaikan tugas dalam yang ditentukan batasan (Iqbal, et.al, 2015). Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja SDM. Tema

utama penelitian berkisar di sekitar variabel-variabel tersebut. Sebagian besar organisasional telah menyadari bahwa kinerja SDM mereka memainkan peran penting dalam menentukan keberhasilan organisasional (Zheng, 2010). Karena itu, penting bagi manajer untuk mengetahui cara mendapatkan yang terbaik dari SDM mereka. Salah satu faktor penentu kinerja pekerja diyakini sebagai komitmen karyawan (Ali, 2010). Dengan demikian, penting bagi manajer untuk mengetahui cara mendapatkan yang terbaik dari SDM mereka. Komitmen telah menjadi salah satu sikap kerja paling populer yang dipelajari oleh praktisi dan peneliti.

Akintayo (2010) mencatat bahwa salah satu alasan mengapa komitmen memiliki menarik perhatian penelitian adalah bahwa organisasional bergantung pada SDM yang berkomitmen untuk menciptakan dan memelihara keunggulan kompetitif dan mencapai kinerja yang unggul. Komitmen karyawan yang termotivasi untuk menyumbangkan waktu dan tenaga mereka untuk mengejar tujuan organisasional semakin diakui sebagai aset utama yang tersedia bagi organisasional (Hunjra, 2010). Komitmen menyediakan modal intelektual yang, bagi banyak organisasional, telah menjadi aset paling penting mereka (Hunjra, 2010). Selanjutnya, karyawan yang berbagi komitmen dengan organisasional dan kesejahteraan kolektif mereka adalah lebih cocok untuk menghasilkan modal sosial dan memfasilitasi pembelajaran organisasional.

Meyer dan Allen (2010) mengungkapkan adanya tiga jenis komitmen organisasional yaitu, komitmen afektif yang mengukur emosi karyawan keterikatan, identifikasi dengan, dan keterlibatan dalam organisasional. Komitmen normatif yang menekankan pada karyawan untuk tetap dengan organisasional yang

dihasilkan dari kewajiban organisasional. Komitmen berkelanjutan mengacu pada komitmen yang terkait dengan biaya yang dirasakan oleh karyawan terkait dengan aspek mengenai tindakan meninggalkan organisasional. Komitmen Organisasional memiliki dampak yang sama pada wanita seperti halnya pada pria, tetapi dalam beberapa kasus wanita bereaksi secara berbeda (Chusmir, 2014). Konektivitas dari dan gaya manajemen dapat meningkatkan komitmen karyawan dan dianggap sebagai aset penting perusahaan (Nijhof, 2017).

Komitmen karyawan dapat menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja organisasional. Di sebagian besar organisasional, tingkat stres yang tinggi menyebabkan kepuasan yang lebih rendah dan dalam giliran menghasilkan komitmen organisasional yang sangat rendah (Elangovan, 2011). Tingkat komunikasi yang lebih tinggi dalam organisasional mendorong komitmen yang lebih tinggi dan di sana dengan peningkatan kinerja (Chen, Silverthorne & Hung, 2016). Karena organisasional merupakan hal yang penting bagi para peneliti dan organisasional berkaitan dengan upaya untuk mempertahankan tenaga kerja yang kuat. Peneliti dan praktisi tertarik untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk tetap tinggal (komitmen). Dalam beberapa dekade terakhir, pemerintah Indonesia berusaha untuk membuat perusahaan sektor publik dan BUMN/BUMD lebih menarik untuk investasi dan untuk pengangkatan ekonomi secara keseluruhan karena peran signifikan yang dimainkan oleh organisasional dari berbagai industri dalam pembangunan ekonomi suatu negara.

Partisipasi karyawan dianggap sebagai kombinasi berbagai alat yang dirancang untuk meningkatkan input karyawan dalam pengambilan keputusan manajerial seperti komitmen organisasional, mengurangi niat untuk turnover dan absensi, peningkatan produktivitas dan motivasi. Ada perhatian yang signifikan dari peneliti yang fokus pada cara di mana struktur mempengaruhi sikap karyawan. Singh (2009), dalam studinya, menyatakan bahwa dalam lingkungan kerja yang dinamis saat ini serta dalam kompetisi yang berat, organisasional diharuskan untuk mengadopsi teknik yang fleksibel, adaptif dan kompetitif karena tekanan persaingan dan kondisi pasar yang berubah dengan cepat. Lebih dari organisasional menyadari itu, karyawan mereka adalah aset dan masa depan organisasional yang paling penting tergantung pada lebih banyak partisipasi karyawan dalam menghasilkan ide-ide baru. Keterlibatan karyawan dapat membantu organisasional untuk mencari kreativitas dalam banyak cara seperti perubahan perilaku di tempat kerja, dan pengambilan keputusan di tempat kerja (Bhatti, 2011).

Praktek-praktek pendukung ini termasuk: pelatihan, untuk meningkatkan kinerja karyawan, pemecahan masalah dan komunikasi keterampilan; skema partisipasi, untuk meningkatkan hubungan antara usaha dan penghargaan; dan penekanan pada keamanan kerja dan promosi internal, untuk memunculkan komitmen karyawan bagi kesuksesan organisasional (Pahlawi, 2017). Secara khusus penelitian ini akan menyoroti partisipasi karyawan dan komunikasi dalam organisasional sebagai prediktor komitmen organisasional. Sejauh ini, hubungan antara partisipasi karyawan dan komitmen organisasional belum sepenuhnya

dipahami, sebagian karena kebanyakan peneliti memfokuskan studi mereka pada partisipasi atau komitmen dalam kaitannya dengan inerja, bukan hubungan langsung antara partisipasi dan komitmen (Bhatti, et.al, 2011).

Faktor kedua yang akan diulas dalam kaitannya dengan komitmen organisasional adalah Komunikasi. Komunikasi adalah aspek yang tak terelakkan dari fungsi organisasional. Fungsi-fungsi dan pentingnya komunikasi untuk organisasional telah diteliti oleh para peneliti dengan berbagai cara. Banyak penelitian sebelumnya mengenai tugas dan organisasional membantu untuk meningkatkan komitmen organisasional, sementara komunikasi horisontal mengenai sosial dan topik emosional tidak mempengaruhi komitmen organisasional secara signifikan. Namun demikian, masih sedikit penelitian mengenai hubungan antara vertikal komunikasi mengenai topik sosial dan emosional dan komitmen organisasional (Wang, 2011). Selain itu, masih sedikit penelitian mengenai hubungan antara komunikasi dan komitmen organisasional dalam konteks Indonesia. Dalam masyarakat kontemporer, organisasional tidak lagi hanya fokus pada birokrasi dan manajemen dan komunikasi formal. Interaksi interpersonal di antara karyawan di organisasional semakin diperhatikan.

Komitmen organisasional oleh anggota dapat dipengaruhi oleh proses partisipasi yang dapat digambarkan baik untuk jangka pendek atau jangka panjang. Cotton at al., 1988) berpendapat bahwa individu dalam proses partisipasi jangka pendek mungkin kurang berkomitmen daripada individu yang terlibat dalam proses partisipasi jangka panjang, yang mungkin membutuhkan waktu beberapa minggu

atau bulan. Manajer dapat memiliki berbagai alasan untuk menerapkan struktur partisipatif.

Untuk contoh karena perubahan sosial; karyawan menuntut untuk terlibat (Goodijk dan Sorge, 2005). Penelitian Bhatti, et.al (2011) menunjukkan bahwa partisipasi karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional kepercayaan adalah sebuah elemen penting dalam pengaturan organisasional karena berhubungan positif dengan sikap, persepsi, perilaku organisasional. Mereka menemukan bahwa kepercayaan adalah suatu hal penting dalam fungsi organisasional dan langsung berhubungan dengan peningkatan komitmen. Penelitian yang dilakukan oleh (Budi, 2016) dan Yulianti, 2017) mendapatkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap komitmen organisasional.

Perum Perhutani Kesatuan Pemangkuan Hutan (KPH) Pemalang adalah salah satu unit manajemen di wilayah Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Tengah. Wilayah kerjanya berada di Kabupaten Pemalang (65 %) dan Kabupaten Tegal (35%). Luas pengelolaan hutan 24.392,67 ha, di Kabupaten Pemalang 15.898,37ha (65 %) dan Kabupaten Tegal 8.494,30 ha (35 %). Perum Perhutani KPH Pemalang merupakan hutan produksi). Perum Perhutani KPH Pemalang berada di ketinggian 0 s/d 1000 dpl. Berdasarkan Geologi, kondisinya terdiri dari batu liat, batu kapur, dan napal. Iklim di kawasan Perum Perhutani KPH Pemalang termasuk tipe C dengan curah hujan 2.463 mm per tahun. Guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia dalam pengelolaan hutan, kegiatan pemberdayaan tidak hanya berfokus pada pemberdayaan sumber daya manusia, tetapi juga

pemberdayaan kelembagaan serta peningkatan usaha produktif. Diharapkan melalui pemberdayaan yang dilakukan dari berbagai aspek secara berkesinambungan tersebut khususnya yang berkaitan dengan partisipasi karyawan dan komunikasi dengan karyawan dapat meningkatkan komitmen organisasional karyawan yang selanjutnya dapat meningkatkan kinerja.

Tabel 1.1
Perkembangan Realisasi Anggaran Perum Perhutani KPH Pemalang

No Tahun	Anggaran	Realisasi	Presentase
			Realisasi %
1. 2015	25.000.000.000	24.750.000.000	99 %
2. 2016	27.000.000.000	25.920.000.000	96 %
3. 2017	25.000.000.000	24.250.000.000	97 %
4. 2018	24.000.000.000	23.040.000.000	96 %
5. 2019	23.000.000.000	20.700.000.000	90 %

Sumber : Bagian Keuangan Perum Perhutani KPH Pemalang, 2019

Dari tabel di atas terlihat jika terjadi penurunan serapan dana oleh Perum Perhutani KPH Pemalang jadi pemerintah mengucurkan dana APBD agar dapat dioptimalkan perum perhutani selama kurun waktu tahun 2015-2019, penurunan paling signifikan terlihat pada kurun waktu 2015-2016, pada tahun 2015 serapan dana sebesar 99% sedang pada 2016 serapan dana sebesar 96%. Hal ini mengindikasikan jika realisasi anggran dana yang awalnya dari APBD kemudian diwujudkan atau direalisasikan oleh KPH berarti hal ini merupakan sumbangsih kinerja pegawai demi mewujudkan program pemerintah melalui Perum Perhutani Pemalang menurun, maka dapat disoroti dari sisi kinerja sdm kurang optimal sehingga ada penurunan kinerja di Perum Perhutani KPH Pemalang

dari tahun ke tahun. Jika dilihat dari tabel 1, maka dapat disimpulkan bahwa seiring dengan turunnya serapan dana berarti terjadi juga penurunan produktivitas kegiatan selama kurun waktu 2015-2019. Instansi harus mengambil langkah serius terkait hal ini, jika kinerja pegawai tetap tidak ditingkatkan bukan tidak mungkin prestasi dari Perum Perhutani KPH Pemalang akan terus menurun.

Berdasarkan fenomena tersebut perlu adanya pengembangan SDM Perum Perhutani KPH Pemalang untuk meningkatkan kinerja yaitu melalui konsep peran Partisipasi Karyawan, Komunikasi dan Komitmen Organisasional

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah “Bagaimana Peran Partisipasi Karyawan, Komunikasi dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan.” Kemudian pertanyaan penelitian (question research) yang muncul adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh partisipasi karyawan terhadap komitmen organisasional normatif pada karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang ?
2. Bagaimana pengaruh komunikasi kerja terhadap komitmen organisasional normatif pada karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang ?
3. Bagaimana pengaruh komunikasi kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang ?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional normatif terhadap kinerja karyawan pada karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh partisipasi karyawan terhadap komitmen organisasional normatif pada karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang
2. Untuk menganalisis pengaruh komunikasi kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang
3. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional normatif terhadap kinerja karyawan pada karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang
4. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional normatif terhadap kinerja karyawan pada karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang

1.4 Manfaat Penelitian

2. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan menjadi panduan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan partisipasi karyawan, komunikasi kerja, komitmen organisasional normatif terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang

3. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan untuk memperbaiki dan mengoptimalkan kinerja karyawan dengan mengaplikasikan konsep partisipasi karyawan, komunikasi kerja, komitmen organisasional normatif terhadap kinerja karyawan Perum Perhutani KPH Pemalang.