

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Suatu organisasi baik organisasi pemerintah maupun swasta dibentuk untuk mencapai tujuan diperlukan faktor-faktor yang harus dimiliki yaitu berupa SDM, materil, dan alat penunjang kegiatan. Dari ketiga faktor tersebut, faktor manusia merupakan faktor yang paling dominan. Dalam usaha mencapai tujuan organisasi, manusia merupakan faktor yang sangat penting karena manusia menjadi pelaku utama organisasi perlu mendapatkan perhatian khusus dibandingkan yang lainnya.

Penting untuk merancang, menyampaikan, dan terus memperbarui kebijakan serta aturan sumber daya manusia agar manajer dan karyawan memahami peran serta tanggung jawab mereka. Sebagai elemen utama, manusia dengan keterampilannya memiliki pengaruh besar terhadap keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan. Untuk mendorong perkembangan dan kemajuan organisasi, diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengintegrasikan faktor manusia dengan berbagai elemen lain di dalam organisasi.

Kinerja Karyawan adalah hasil kerja seseorang secara kualitas dan kuantitas yang telah dicapai karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Peningkatan Kinerja Karyawan akan memberikan dampak positif bagi perusahaan, sehingga pegawai mempunyai tingkat kinerja yang baik dan optimal untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan. Kinerja Karyawan dalam perusahaan digunakan untuk mengukur tingkat produktivitas seorang karyawan.

Menurut (Erri et al., 2021) mengungkapkan bahwa kinerja adalah seberapa banyak karyawan memberikan kontribusi terhadap suatu perusahaan. Dalam memperbaiki Kinerja Karyawan agar lebih baik, baik itu individu maupun kelompok menjadi perhatian dalam mengupayakan agar Kinerja Karyawan dapat meningkat. Kinerja Karyawan adalah aspek sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, Kinerja Karyawan harus dievaluasi dengan baik oleh pihak perusahaan. Perkembangan perusahaan tercermin dari Kinerja Karyawannya. Kinerja Karyawan bersifat unik dimana setiap pekerja mempunyai tingkat kecakapan yang unik dalam melaksanakan tanggung jawab yang diberikan perusahaan kepadanya. Kinerja Karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor, baik itu pengaruh pribadi maupun pengaruh eksternal. Faktor pribadi yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan antara lain pengetahuan, disiplin kerja, keterampilan, kompetensi, motivasi kerja, kepribadian, sikap, dan perilaku.

Menurut (Farhan Saputra et al., 2023) adalah kriteria yang menentukan bagaimana karyawan berhasil melaksanakan pekerjaannya. Kinerja seseorang pada dasarnya bersifat individual, dimana kinerja setiap orang memiliki tingkat yang berbeda. Manajer mengevaluasi Kinerja Karyawan dalam situasi berdasarkan tingkat usaha karyawan dalam menjalankan dan menyelesaikan tugasnya masing-masing. Sedangkan menurut (Fizdian Arismunandar & Khair., 2020) mengartikan kinerja sebagai pekerjaan yang dihasilkan oleh karyawan dalam rangka mencapai keberhasilan tujuan perusahaan. Kinerja Karyawan merupakan hal yang berperan penting dalam suatu perusahaan karena dapat berdampak pada perusahaan. Apabila performa pekerja menurun dapat menyebabkan perusahaan tersebut kalah bersaing dengan perusahaan lain. Hal ini menunjukkan bahwa Kinerja Karyawan meningkat

maka perusahaan akan mampu bersaing dengan perusahaan lain dan mencapai tujuannya. Untuk mencapai Kinerja Karyawan yang tinggi diperlukan peningkatan kinerja yang optimal dan kemampuan untuk memanfaatkan sumber daya manusia yang ada guna tercapainya tujuan perusahaan. Menurut berbagai ahli, Kinerja Karyawan dalam penelitian ini adalah suatu hasil kerja yang dicapai oleh setiap individu karyawan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang sudah diberikan perusahaan kepada karyawan dalam waktu tertentu.

Kinerja merupakan suatu indikator keberhasilan kerja individu atau kelompok yang dapat diukur dari hasil yang dicapai dalam menjalankan tugas atau tanggung jawabnya. Aspek utama yang menjadi perhatian dalam kinerja adalah kualitas, yang merujuk pada keakuratan, ketepatan, dan kesempurnaan hasil kerja, serta kuantitas, yang berfokus pada jumlah atau volume output yang dihasilkan. Kinerja juga mencerminkan kemampuan seorang karyawan untuk memenuhi harapan perusahaan melalui pelaksanaan tugas yang efektif, yakni memanfaatkan sumber daya secara efisien, dan optimal, yakni menghasilkan dampak terbaik.

Menurut (Asir et al., 2022) motivasi dapat bersumber dari internal (dorongan dari dalam diri individu, seperti ambisi, keyakinan, atau kepuasan pribadi) dan eksternal (faktor luar seperti penghargaan, tunjangan, atau lingkungan kerja). Dalam konteks organisasi, kinerja yang baik seringkali berkorelasi positif dengan tingkat motivasi yang tinggi, karena individu yang termotivasi cenderung lebih fokus, inovatif, dan berusaha lebih keras untuk mencapai hasil terbaik. Dengan demikian, pengelolaan motivasi dan penguatan kinerja menjadi fokus utama bagi perusahaan untuk mencapai keberhasilan kolektif.

Kinerja Karyawan merupakan aspek krusial dalam kesuksesan dan pertumbuhan suatu organisasi. Bagaimana karyawan berprestasi dan berkontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan menjadi indikator utama keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Evaluasi Kinerja Karyawan menjadi alat penting dalam mengukur efisiensi, efektivitas, dan kualitas kerja yang dihasilkan oleh individu atau tim dalam lingkungan kerja. Pentingnya Kinerja Karyawan dan peran evaluasi kinerja dalam mengoptimalkan potensi sumber daya manusia perusahaan.

PT. Semen Padang adalah perusahaan yang bergerak dalam industri semen yang beroperasi di Indonesia. Perusahaan ini didirikan pada tahun 1910 di Kota Padang, Sumatera Barat, dan merupakan produsen semen pertama di Indonesia. PT Semen Padang merupakan anak perusahaan dari PT Semen Indonesia (Persero) Tbk, yang merupakan perusahaan semen terbesar di Indonesia. Semen Padang memproduksi berbagai jenis semen untuk memenuhi kebutuhan pembangunan, baik untuk konstruksi kecil maupun besar, dan memiliki reputasi sebagai salah satu pemain utama dalam industri semen nasional dan merupakan anak usaha SIG yang bergerak di bidang produksi semen. Perusahaan ini merupakan produsen semen tertua di Asia Tenggara. Untuk mendukung kegiatan bisnisnya, hingga akhir tahun 2020, perusahaan ini mengoperasikan lima unit pabrik di Padang dan satu unit pabrik di Dumai dengan total kapasitas produksi mencapai 8,9 juta ton semen per tahun (*sumber:semenpadang.co.id*)

PT. Semen Padang adalah perusahaan yang berorientasi pada budaya organisasi yang baik, tanpa kompetensi PT. Semen Padang tidak akan mampu melakukan kegiatannya dengan baik. PT. Semen Padang harus memiliki Sumber

Daya Manusia yang Profesional, untuk mencapai dan meningkatkan mutu perusahaan harus mempunyai suatu ukuran yang menjamin peningkatan mutu di semua tingkat.

Berikut ini produktivitas kerja PT. Semen Padang tahun 2018-2022 :

Tabel 1.1

Tabel Produksi Semen (Dalam Ton)

Keterangan	Realisasi 2022	Realisasi 2021	Realisasi 2020	Realisasi 2019	Realisasi 2018
Per pabrik					
Indarung I	-	-	-	2.778	12.175
Indarung II	309.852	382.563	361.918	677.617	417.890
Indarung III	89.173	382.040	367.857	632.801	353.995
Indarung IV	1.052.060	1.334.555	1.302.947	1.514.728	1.548.979
Indarung V	2.251.594	2.332.703	2.322.539	1.928.981	2.361.176
Indarung VI	1.424.899	935.661	601.122	1.088.252	1.886.354
CM Dumai	288.560	655.969	633.783	497.485	535.293
Total Produksi	5.411.792	5.705.956	5.411.792	6.501.126	7.214.312
Per jenis					
OPC	1.447.292	2.105.467	2.818.653	2.696.253	1.565.061
Non OPC	3.964.500	4.395.659	4.395.659	4.747.890	4.890.998
Total per jenis	5.411.792	6.501.126	7.214.312	7.444.143	6.456.059

Sumber: semenpadang.co.id

Dari tabel diatas terlihat hasil produksi PT. Semen Padang cenderung berfluktuasi dan tidak mencapai target setiap tahunnya. Terlihat di tahun 2018 sebesar 7.214.312 ton per tahun. Kemudian di tahun 2019 mengalami penurunan produksi dengan hasil produksi 6.501.126 ton per tahun. Di Tahun 2020 produksi mengalami sedikit penurunan yang dengan hasil produksi 5.411.792 ton per tahun. Kemudian di tahun selanjutnya 2021 mengalami penurunan yang signifikan dengan hasil produksi 5.705.956 ton per tahun dan kembali mengalami penurunan di tahun 2022 dengan hasil produksi 5.416.138 ton per tahun. Hal ini disebabkan karena kurangnya pemahaman mengenai *Job Enrichment*, rendahnya budaya organisasi, kurang optimalnya Komunikasi Organisasi, sehingga akan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan ,dimana menyebabkan tidak tercapainya Kinerja Karyawan.

Berikut data Kinerja Karyawan PT. Semen Padang tahun 2021-2023 :

Tabel 1.2 | Tabel 1.2

Data Kinerja Karyawan

Departemen	Tahun		
	2021	2022	2023
Departemen SDM & Umum	3.125 Orang	3.136 Orang	3.060 Orang

Sumber: semenpadang.co.id

Berdasarkan data diatas dapat dilihat, Data jumlah karyawan di Departemen SDM & Umum PT. Semen Padang selama periode 2021 hingga 2023 menunjukkan pola fluktuasi yang menarik. Pada tahun 2021, jumlah karyawan tercatat sebanyak 3.125 orang, yang meningkat sedikit menjadi 3.136 orang pada tahun 2022. Namun, pada tahun 2023, terjadi penurunan yang signifikan menjadi 3.060 orang.

Berdasarkan pernyataan diatas berarti kurang efektifnya pengelolaan sumber daya manusia dalam upaya meningkatkan Kinerja Karyawan pada PT.

Semen Padang masih terdapat kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi. Kondisi yang belum ideal masih ada di perusahaan tersebut antara lain adalah kurang kondusifnya lingkungan kerja dan tempat kerja sehingga karyawan tidak konsentrasi dalam melaksanakan tugas, tidak mencapainya target yang telah ditentukan dan kurang stabilnya tingkat pada produksi semen yang dicapai.

Ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan yaitu *Job Enrichment*. Dimana menurut (Rehanil Adha, 2023) *Job Enrichment* merupakan desain pekerjaan yang melibatkan sejumlah variasi isi pekerjaan, tingkat pengetahuan dan keahlian yang lebih tinggi, tanggung jawab dan otonomi yang lebih besar untuk merencanakan, mengarahkan, dan mengontrol pekerjaan. Pekerjaan yang telah mengalami *Job Enrichment* menyediakan kesempatan bagi pekerjanya untuk mengembangkan diri dan merasa bermakna. Selain itu, *Job Enrichment* juga membuat pekerja memiliki loyalitas terhadap organisasi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah Budaya Organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang dianut secara bersama oleh anggota organisasi, cenderung membentuk perilaku kelompok. Nilai-nilai sebagai budaya organisasi cenderung tidak terlihat maka sangat sulit berubah. Sedangkan norma perilaku kelompok dapat dilihat dan tergambar pada pola tingkah laku dan gaya tingkah organisasi relatif dapat berubah.

Kemudian faktor yang dapat mempengaruhi Kinerja Karyawan adalah Komunikasi Organisasi. Dimana menurut (Jufrizen, 2020) merupakan nafas dari keberlangsungan sebuah organisasi. Suatu organisasi tidak akan berjalan tanpa

adanya komunikasi. Komunikasi Organisasi pada umumnya membahas tentang struktur dan fungsi organisasi, hubungan antar manusia, komunikasi dan proses perorganisasian serta budaya organisasi. Komunikasi Organisasi diberi batasan sebagai arus pesan dalam suatu jaringan yang sifat hubungannya saling bergantung satu sama lain meliputi arus komunikasi vertikal dan horizontal. Komunikasi Organisasi dapat diartikan sebagai pertunjukan dari penafsiran pesan diantara unit - unit Komunikasi Organisasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.

Dalam pelaksanaan tugas, karyawan diharapkan mengenal *Job Enrichment* yang bagus, budaya organisasi yang tinggi dan Komunikasi Organisasi yang baik dan mematuhi peraturan yang ada dalam organisasi. Karyawan yang mengenali *Job Enrichment* yang bagus, Budaya Organisasi yang tinggi dan Komunikasi Organisasi yang baik akan menghasilkan hasil yang optimal dan akan berpengaruh pada peningkatan Kinerja Karyawan.

Dalam Penelitian (Muktafia & Suryani, 2024) Pengaruh *Job Enrichment*, *Job Enlargement* Dan kesejahteraan Psikologi Terhadap Kepuasan Karyawan Dengan Kinerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Hasil penelitian menunjukkan bahwa *Job Enrichment* berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap Kinerja Karyawan, artinya penerapan *Job Enrichment* di perusahaan tidak selalu signifikan, terdapat faktor faktor lain seperti lingkungan kerja, dukungan manajemen, serta kemampuan teknis atau skill yang juga memiliki peranan penting dalam menciptakan produktivitas kerja.

Dalam Penelitian (Adha rehanil, 2023) Yang Berjudul Pengaruh *Job Enrichment*, budaya organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap *Employee*

Engagement pada pabrik kelapa sawit PT. TKA. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Dalam Penelitian (Siregar et al., 2021) Yang Berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Disiplin Kerja, Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Bpr Jatim Bank Umkm Jawa Timur Cabang Utama Surabaya Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Hasil penelitian di atas menjelaskan bahwa variabel komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan PT Bank BPR Jatim Bank UMKM Jawa Timur Cabang Utama Surabaya. Hal ini sejalan dengan teori yang dikemukakan oleh Bangun (2012:360) yang menyatakan komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam penyampaian suatu informasi pada organisasi.

Dalam penelitian (Jufrizen, 2020) Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Lingkungan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Hasil Penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi sudah cukup baik, namun penulis menyarankan kepada pegawai agar lebih mematuhi budaya yang telah diterapkan oleh perusahaan dan memberikan kinerja yang baik sesuai dengan imbalan yang diterima oleh para pegawai.

Berdasarkan Uraian Diatas Maka Penulis Memerlukan Penelitian Lebih Lanjut Pada Pabrik PT. Semen Padang Dengan Memberi Judul:

"Pengaruh Job Enrichment, Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pabrik PT. Semen padang"

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dalam kajian manajemen sumber daya manusia (MSDM), banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja Karyawan maka identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Buruknya pemahaman *Job Enrichment* yang dimiliki karyawan
2. Minimnya budaya organisasi karyawan
3. Kurangnya Komunikasi Organisasi yang dilakukan karyawan
4. Kurangnya rasa tanggung jawab pada diri karyawan
5. Rendahnya kesadaran karyawan
6. Komunikasi Organisasi yang diberikan belum optimal
7. Rendahnya disiplin kerja karyawan
8. Rendahnya semangat kerja karyawan
9. Kepuasan kerja karyawan yang masih rendah
10. Budaya Organisasi yang belum optimal dilakukan

1.3 Batasan Masalah

Dalam penulisan skripsi hanya membatasi permasalahan pada hal-hal yang berkenaan dengan Kinerja Karyawan. Agar pembahasan yang dilakukan tidak keluar dari sasaran yang diharapkan maka penulis hanya membatasi masalah sebagai variabel bebas yaitu *Job Enrichment*, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi dan sebagai variabel terikat yaitu Kinerja Karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang sudah diuraikan diatas maka penulis dapat merumuskan permasalahan dalam penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh *Job Enrichment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang?
2. Bagaimana pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang?
3. Bagaimana pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang?
4. Bagaimana pengaruh *Job Enrichment*, Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi secara bersamaan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah memperoleh data dan informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh *Job Enrichment* terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang.
2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang.
3. Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang
4. Untuk mengetahui pengaruh *Job Enrichment*, Budaya organisasi dan Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Semen Padang.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Manfaat penelitian ini untuk penulis adalah sebagai salah satu syarat untuk menyelesaikan Studi pada Universitas Putra Indonesia "YPTK" Padang. dan juga untuk menambah ilmu pengetahuan sehubungan dengan ilmu yang penulis dapat dan tekuni serta dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menganalisa Pengaruh *Job Enrichment*, Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Pada PT. Semen Padang.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi bahan penelitian selanjutnya dalam membuat penelitian akademik sehingga berguna untuk pengembangan ilmu, khususnya di bidang manajemen Sumber Daya Manusia .

3. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi yang membaca khususnya bagi yang sedang melakukan penelitian. Penelitian ini bisa menjadi dasar atau referensi untuk penelitian selanjutnya dan juga dapat menambah pustaka bagi mereka yang mempunyai minat untuk mendalami pengetahuan dalam bidang Sumber Daya Manusia.