

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan unsur yang strategis dalam menentukan sehat tidaknya suatu organisasi. Pengembangan SDM yang terencana dan berkelanjutan merupakan kebutuhan yang mutlak terutama untuk masa depan organisasi. Kemampuan suatu organisasi sangat bergantung pada ketersediaan dan kemampuan manajemen SDM dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. SDM dalam hal ini pegawai yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam bidang yang menjadi tanggungannya. Manajemen SDM yang efektif mengharuskan manajer menemukan cara terbaik dalam mengkaryakan orang-orang agar mencapai tujuan perusahaan dan meningkatkan kinerja organisasi. Kemampuan suatu organisasi sangat bergantung pada ketersediaan dan kemampuan SDM dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan. SDM dalam hal ini pegawai yang memiliki pengetahuan dan ketrampilan dalam bidang yang menjadi tanggung jawabnya.

SDM merupakan elemen utama organisasi di bandingkan dengan elemen lain seperti modal, teknologi, dan uang sebab manusia itu sendiri yang mengendalikan yang lain ( **Prasetyo, 2015**). Menurut **Ishak (2019)** Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu organisasi karena merupakan sumber daya yang mengarahkan organisasi serta mempertahankan dan mengembangkan organisasi dalam berbagai tuntutan masyarakat dan zaman. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus selalu di perhatikan, dijaga, dan dikembangkan, yang diharapkan mampu untuk menjawab semua tantangan yang datang baik dari dalam maupun luar organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

**Hasibuan (2019:176)** *Human relation* merupakan hubungan yang harmonis, tercipta atas kesadaran dan kesediaan melebur keinginan individu demi terpadunya kepentingan bersama. Untuk mengukur *human relation* maka digunakan indikator yang diadopsi dari **Istijanto (2010:78)** yaitu: Hubungan dengan rekan kerja, Hubungan dengan atasan, merupakan kondisi ikatan yang terjalin antarjunior dengan senior dan Hubungan dengan klien/pelanggan.

**Musanef (2016)** *human relationship* (hubungan antar manusia) adalah segala bentuk hubungan, baik formal maupun non formal yang dijalankan oleh pimpinan terhadap bawahan, oleh bawahan terhadap sesama bawahan dalam usaha untuk memupuk kerja sama yang intim dan selaras guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**Riani ( 2020 : 7)** mengemukakan, budaya organisasi adalah nilai-nilai, keyakinan dan prinsip-prinsip dasar yang merupakan landasan bagi sistem dan praktek-praktek manajemen serta perilaku yang meningkatkan dan memperkuat prinsip-prinsip tersebut.

**Khasanah ( 2020)** Etos kerja adalah karakter, cara hidup, kebiasaan seseorang, motivasi atau tujuan moral seseorang serta pandangan mengenai cara bertindak ataupun gagasan yang paling komprehensif mengenai tatanan kerja. Indikator-Indikator etos kerja menurut **Tasmara (2002)** antara lain: tanggung jawab, disiplin, semangat dan kesetiaan.

perubahan lingkungan/iklim bisnis yang cepat diiringi dengan meningkatnya kualitas dan kebutuhan karyawan. Dari satu sisi perubahan yang cepat itu mengakibatkan terjadinya dinamika pekerjaan berupa perubahan dan perkembangan yang menuntut keterampilan dan keahlian yang melebihi dari sebelumnya. Dari sisi lain, ternyata keinginan dan kebutuhan karyawan bukanlah suatu yang statis, tetapi terus berkembang secara dinamis pula. Karyawan selalu mendambakan keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi secara berkualitas dan memuaskan. Kedua,

meningkatnya persaingan antara perusahaan mengharuskan setiap perusahaan untuk menjalankan kegiatan operasionalnya dengan cara yang lebih efisien, efektif, dan produktif.

Untuk menghadapi tantangan utama ini, maka perusahaan perlu untuk menuntut kinerja yang tinggi dari karyawannya, dimana kinerja karyawan yang diharapkan tersebut salah satunya yaitu dipengaruhi oleh human relation dan budaya organisasi. Menurut **Musanef (2016)** *human relationship* (hubungan antar manusia) adalah segala bentuk hubungan, baik formal maupun non formal yang dijalankan oleh pimpinan terhadap bawahan, oleh bawahan terhadap sesama bawahan dalam usaha untuk memupuk kerja sama yang intim dan selaras guna mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

**Susanto dan Idhan halim (2019)** menyatakan bahwa hasil penelitian Adanya *human relation* yang baik antara karyawan dengan atasan maupun dengan antar karyawan menimbulkan perasaan positif dalam diri karyawan. Karyawan akan melaksanakan tugas yang dibebankan dengan perasaan gembira sehingga karyawan akan bersemangat dalam bekerja dan kinerja yang dihasilkan akan lebih maksimal.

**Menurut Uhar (2013)** budaya organisasi sangat memengaruhi kinerja sebuah organisasi. Karyawan yang sudah memahami keseluruhan nilai-nilai organisasi akan menjadikan nilai-nilai tersebut sebagai suatu kepribadian organisasi. Persepsi yang mendukung akan memengaruhi kinerja dan kepuasan karyawan.

Budaya organisasi di suatu perusahaan atau kantor instansi pemerintahan berpengaruh dalam kinerja kerja semua karyawan. Budaya organisasi kondusif yang diterapkan di tempat kerja akan menjadikan setiap tugas dan tanggung jawab dapat terselesaikan dengan baik dan efektifitas kinerja kerja mereka maksimal. Penelitian sebelumnya dari **Edy Cahyana (2018)**,

serta penelitian dari **Joyce Maina (2016)** menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Mengingat kandungan yang ada dalam pengertian etos kerja adalah unsur penilaian, maka secara garis besar dalam penilaian itu dapat digolongkan menjadi dua yaitu penilaian positif dan negatif. Meningkatkan etos kerja dalam setiap menyelesaikan pekerjaan. Karena semangat merupakan kunci besar dalam meraih kesuksesan. Etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja para karyawan yang bekerja di suatu perusahaan atau kantor instansi pemerintahan. Penelitian sebelumnya dari **Octarina (2013)**, dan **Tampubolon (2007)** serta penelitian dari **Faisal A, dkk (2017)** menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Penilaian Kinerja Pegawai PT. Mitra Kerinci Solok Selatan**  
**2018-2020**  
**(Rata-rata)**

Tahun	Aspek-Aspek Penilaian Kinerja						Rata-rata/Tahun
	Komunikasi	Partisipasi	Masa kerja	Komitmen	Disiplin	Integritas	
2018	76.55	72.85	70.25	82.54	72.35	70.24	74,13
2019	87.72	86.77	74.25	88.75	80.74	84.31	83.75
2020	78.50	79.26	75.23	79.53	79.52	78.25	78.38

*Sumber : Kantor Mitra Kerinci Solok Selatan*

Berdasarkan tabel 1.1 data penilaian kinerja pada tiga tahun terakhir yaitu tahun 2018 - 2020 dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai kantor PT. Mitra Kerinci masih kurang memuaskan. Hal tersebut dibuktikan dengan nilai rata-rata pertahun kinerja pegawai yang mengalami fluktuasi. Nilai rata-rata ditahun 2019 sebesar 83.75 sudah mengalami kenaikan

dibandingkan dengan tahun 2018 yang memperoleh nilai rata-rata sebesar 74.13 tetapi turun kembali pada tahun 2020 dengan nilai rata-rata sebesar 78.38 yang mengalami penurunan cukup signifikan karena hampir mendekati pada tahun 2018. Kinerja pegawai yang tidak stabil akan berdampak terhadap budaya organisasi karyawan, karena akan mempengaruhi budaya organisasi dalam pencapaian tujuan dengan optimal.

Fenomena yang terjadi pada PT. Mitra Kerinci Kab Solok Selatan adalah *human relation* kelembagaan belum berjalan efektif dan efisien karena kesulitan dalam mendistribusikan dan sistem pelayanan ke karyawan masih belum optimal sehingga banyak yang komplek ke PT. Mitra Kerinci, dan Penurunan kinerja disinyalir karena kurangnya kesadaran karyawan akan tanggung jawab terhadap tugas dan kewajiban sebagai seorang karyawan, Kompetensi karyawan masih jauh dari yang diharapkan organisasi Serta penyebaran unit-unit yang berjauhan tidak diikuti dengan penyebaran sumber daya manusia secara merata. Hal ini mengakibatkan lamanya respon perbaikan terhadap kerusakan yang terjadi di unit-unit yang berjauhan sehingga mengakibatkan penurunan produktivitas kerja karyawan.

Kinerja pegawai yang tidak stabil pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan dipengaruhi oleh kurangnya *Human Relation* dan budaya organisasi yang dirasakan oleh pegawai, dibuktikan dengan nilai rata-rata integritas pegawai selalu turun dari tahun ke tahun serta nilai rata-rata disiplin dan integritas pegawai mengalami fluktuasi atau tidak stabil.

Berdasarkan penelitian diatas maka penulis tertarik untuk melanjutkan penelitian :

**“Pengaruh *Human Relation* dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan dengan Etos Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan”**

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Kurangnya saling percaya antara sesama pegawai di dalam suatu organisasi sosial.
2. Terjadinya persaingan kerja yang kurang sehat antara sesama pegawai.
3. Kurangnya hubungan yang baik sesama karyawan.
4. Kurangnya kerjasama antara sesama pegawai.
5. Butuhnya waktu yang lama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
6. Kurangnya komunikasi dan interaksi antar sesama pegawai maupun pimpinan.
7. Masih kurangnya budaya organisasi dalam lingkungan kerja
8. *Human relation* dan komitmen dalam pekerjaan masih terjalin kurang baik dan harmonis antara karyawan dengan atasan maupun dengan lingkungan organisasi
9. Etos kerja pegawai yang masih kurang baik sehingga menjadi penghambat keharmonisan dalam lingkungan pekerjaan
10. kurangnya kerjasama dalam *Human Relation* yang menyebabkan hasil kinerja karyawan menjadi kurang efektif karena kurangnya kepedulian antar sesama pegawai.

## 1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Bagaimanakah Pengaruh *human relation* terhadap kinerja pegawai pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020 ?

2. Bagaimanakah Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018-2020 ?
3. Bagaimanakah Pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018-2020 ?
4. Bagaimanakah Pengaruh *human relation*, budaya organisasi dan etos kerja secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018-2020 ?
5. Bagaimana pengaruh *human relation* terhadap etos kerja pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020 ?
6. Bagaimana pengaruh *human relation* dan budaya organisasi secara bersama - sama terhadap etos kerja pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020 ?
7. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap etos kerja melalui etos kerja pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020 ?

#### **1.4. Batasan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah dan agar penelitian ini terfokus dan terarah, maka penulis perlu membatasi masalah yang diteliti yaitu pada *human relation*, budaya organisasi dan etos kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan.

#### **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

##### **1.5.1. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis dan mengetahui Pengaruh *human relation* terhadap budaya organisasi pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020
2. Untuk menganalisis dan mengetahui Pengaruh *human relation* terhadap etos kerja pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020
3. Untuk menganalisis dan mengetahui Pengaruh budaya organisasi terhadap etos kerja pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020
4. Untuk menganalisis dan mengetahui Pengaruh *human relation* terhadap kinerja pegawai pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020
5. Untuk menganalisis dan mengetahui Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020
6. Untuk menganalisis dan mengetahui Pengaruh etos kerja terhadap kinerja pegawai pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020
7. Untuk menganalisis dan mengetahui pengaruh *human relation* terhadap kinerja karyawan melalui etos kerja pada PT. Mitra Kerinci Solok Selatan periode 2018 – 2020

### **1.5.2. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut :

#### **1. Bagi Peneliti**

Diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan dalam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai *human relation*, budaya organisasi dan etos kerja , serta dapat membandingkan teori-teori yang didapat dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya di dalam instansi pemerintahan.

## 2. Bagi instansi pemerintahan

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan untuk lebih memperhatikan kondisi instansi terhadap bagaimana cara *human relation*, budaya organisasi dan etos kerja dari instansi sendiri dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.

## 3. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini menjadi kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi semua pihak yang melanjutkan penelitian selanjutnya.

## 4. Bagi pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tentang cara *human relation*, budaya organisasi dan etos kerja dari instansi sendiri dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai.