

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Industri pertambangan adalah industri yang memiliki kompleksitas pekerjaan yang sulit dan membutuhkan keahlian khusus dalam mengelolanya, oleh karena itu loyalitas dan konsistensi kinerja karyawan sangat dibutuhkan dalam industri pertambangan (Collings dan Wood, 2018). Hal ini bermanfaat untuk suatu organisasi yang mengembangkan sistem pada sumber daya manusianya yang berkesinambungan dan bertujuan akhir keberhasilan organisasi.

Penelitian yang dilakukan pada PT ABC karena organisasi tersebut adalah perusahaan industri pertambangan milik negara yang berkembang pesat dari tahun-tahun sebelumnya. Jika dilihat dari peningkatan laba bersih tahun 2018 terhadap tahun sebelumnya adalah sebesar 541%, yang biasanya hanya 50%-100%. Berdasarkan laporan *annual report* PT ABC peningkatan laba tersebut tidak lepas dari hasil maksimal kinerja karyawan PT ABC.

PT ABC berkomitmen terus meningkatkan kesejahteraan seluruh pegawai. Kebijakan remunerasi dibuat berdasarkan konsep 3P (*People, Performance, Position*). Guna mendukung sistem remunerasi, juga dapat dikembangkan sistem penilaian kemampuan para pegawai dan juga penghargaan di masa kerja. Tidak hanya penghargaan intrinsik tetapi PT ABC di tahun 2017 membentuk unit bisnis baru yaitu Unit Bisnis Learning and Development guna

meningkatkan kompetensi (*knowledge, skill, dan attitude*) pegawai untuk berguna dalam meningkatkan prestasi, kreativitas, produktivitas karyawan dan perusahaan secara keseluruhan.

PT ABC merupakan organisasi yang tepat karena berproduksi dari hulu hingga hilir industri pertambangan. Industri hulu dimulai dari proses penambangan bahan mentah tiga komoditas PT ABC yaitu nikel, bauksit dan logam mulia. Seluruh bahan mentah tersebut diproses kembali dalam pabrik pengolahan yang menjadikan bahan mineral setengah jadi dan mineral siap pakai seperti feronikel, alumina, emas dan perak batangan.

Karyawan adalah sumber daya inti dari setiap organisasi. Keuntungan atau kerugian perusahaan tergantung pada kinerja karyawannya (Elnaga dan Imran, 2013). Dengan pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa organisasi harus sadar akan pentingnya berinvestasi dalam pelatihan karyawan dan kesejahteraan karyawan demi meningkatkan kinerja karyawan.

Prinsip-prinsip ini dapat bertentangan dengan tujuan organisasi untuk memaksimalkan kinerja, meningkatkan nilai pemegang saham dan meraih lebih banyak keuntungan dengan lebih sedikit biaya yang dikeluarkan. Mereka juga terpengaruh oleh masalah seperti itu sebagai tekanan untuk lebih banyak fleksibilitas, intensifikasi kerja, penggunaan sumber daya manusia seperti gaji terkait kinerja dan manajemen kinerja, dan praktik manajemen seperti mengharapkan orang untuk memenuhi tuntutan target kinerja dan pemantauan ketat kinerja karyawan (Armstrong, 2016).

Untuk setiap organisasi yang melakukan kegiatan operasi produksi secara lancar tanpa hambatan, kerjasama antar karyawan tidak bisa digantikan oleh hal lain. Sangat penting bagi karyawan suatu organisasi untuk memiliki relationship yang baik dengan manajemen puncak, tetapi juga mereka mempertahankan yang sehat dan profesional hubungan dengan rekan kerja mereka. Maka dari itu salah satu perhatian utama organisasi adalah dengan hubungan industrial yang mengidentifikasi dan mengukur faktor-faktor yang terkait dengan perbedaan individu dalam kinerja setiap karyawan.

Karena kinerja karyawan merupakan fungsi yang mencerminkan tingkat ketrampilan dan motivasi karyawan, hal ini dapat dicerna dengan baik untuk memiliki tindakan yang bertujuan untuk meningkatkan kedua faktor tersebut. Karyawan memiliki banyak cara untuk memperoleh ketrampilann yang dibutuhkan seperti metode pelatihan yang baik dan beragam penghargaan dari organisasi untuk bertambahnya tingkat motivasi karyawan berupa berbagai bentuk hadiah finansial dan non finansial (Armstrong, 2006).

Hal yang dapat membuat karyawan dalam suatu organisasi bekerja ekstra untuk mendukung hasil terbaik yang bisa dicapai suatu organisasi salah satunya motivasi karyawan. Contohnya adalah penghargaan intrinsik dan memberikan pelatihan pengembangan pegawai.

Motivasi merupakan kombinasi beberapa pendekatan yang bisa menghasilkan kinerja terbaik karyawan dalam organisasi. Kombinasi faktor-faktor yang beroperasi di dalam masing-masing dan memerlukan kombinasi pendekatan

pengertian umum, motivasi dapat disebut sebagai kombinasi antara motif dan tindakan.

Perlunya motivasi pada industri pertambangan karena merupakan kunci sukses untuk mengelola kelangsungan usaha dan membantu suatu organisasi bertahan dalam perkembangan industri global. Karena motivasi dinilai dapat menambah kebutuhan karyawan dan membantu mencapai tujuan organisasi dengan lancar. Organisasi yang memotivasi karyawan dan memperluas wawasan guna memenuhi tuntutan organisasi.

Setiap individu mempunyai perbedaan dalam mencapai target kinerja dirinya dan dalam motivasi yang harus dicapai. Manajemen sumber daya manusia memiliki fungsi penting yaitu memastikan komitmen kerja di tempat kerja, hanya dapat dicapai melalui motivasi, yang disampaikan oleh Nabi dan Islam (2017). Kesepakatan pada umum terjadi di suatu organisasi bahwa motivasi karyawan salah satu caranya peluang untuk karir dan pertumbuhan pengetahuan karyawan.

Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi karyawan yang menjadi objek penelitian adalah pelatihan karyawan, penghargaan intrinsik seperti promosi karyawan dan penghargaan masa jabatan lainnya. Kedua faktor tersebut dapat diukur karena berhubungan langsung terhadap motivasi karyawan dan kinerja karyawan.

Suatu Organisasi juga mengeluarkan penghargaan yang bersifat intrinsik, yang berada di bawah kendali langsung (Armstrong, 2006). Motivasi penghargaan intrinsik dapat diartikan seperti melakukan pekerjaannya karena sifatnya yang

melekat pada kepuasan daripada konsekuensi yang terpisah. Ketika secara intrinsik seseorang yang termotivasi tergerak untuk dapat berperilaku terhadap tantangan atau kesejahteraan karyawan dalam suatu organisasi daripada karena adanya tekanan eksternal, tekanan, dan imbalan.

Penghargaan intrinsik berupa pengakuan kinerja dan promosi karyawan adalah penghargaan tidak berwujud bagi karyawan sebagai pencapaian suatu pekerjaan dan dapat memotivasi menjadi lebih baik lagi. Penghargaan intrinsik adalah penghargaan pengakuan tidak berwujud atau motivasi berprestasi, dalam bentuk apa pun berusaha keras ketika seseorang merasa dalam kondisi bahagia sebagai pencapaian dalam kepuasan sadar. Itu adalah pengetahuan yang melakukan sesuatu dengan benar, atau yang membuat hari tubuh lebih baik. Karenanya sistem manajemen penghargaan, khususnya penghargaan intrinsik. Motivasi karyawan secara positif dan pada akhirnya memengaruhi individu dan mereka penampilan organisasi.

Pelatihan karyawan adalah salah satu variabel yang dapat diukur bagi motivasi terhadap kinerja karyawan. Pelatihan adalah formal proses dimana seseorang memperoleh pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi. Motivasi adalah arah dan intensitas upaya seseorang, atau motivasi dari dalam diri yang membangkitkan karyawan dalam melakukan pekerjaan guna mencapai tujuan yang diinginkan suatu organisasi.

Organisasi yang menggunakan praktik pelatihan, secara langsung atau tidak langsung memengaruhi motivasi karyawan juga komitmen terhadap organisasi (Shahzadi dan Javed, 2014). Tujuan pelatihan adalah untuk meningkatkan

kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka dan karyawan yang puas berpengaruh langsung peningkatan kinerja. Karyawan yang berkomitmen untuk belajar lebih bersyukur atas pekerjaan mereka dan akhirnya menunjukkan kinerja meningkat menjadi lebih positif daripada yang lain (Mohamad dan Ibrahim, 2017). Dapat disimpulkan dari pernyataan diatas bahwa pembelajaran yang didorong oleh pelatihan karyawan berpengaruh sangat positif pada kinerja karyawan dan merupakan suatu elemen penting untuk pencapaian tujuan organisasi. Penelitian menunjukkan itu kinerja perusahaan dipengaruhi oleh banyak hal dimana motivasi karyawan merupakan faktor utama jika karyawan lebih termotivasi maka kinerja organisasi juga akan meningkat.

Tujuan utama pelatihan adalah dengan meningkatkan kompetensi karyawan sehingga organisasi dapat memaksimalkan efisiensi dan efektivitas asset sumber daya manusia. Armstrong (2016) dengan jelas menyatakan dalam bukunya bahwa organisasi dapat mengambil manfaat dari pelatihan dan pengembangan melalui memenangkan "hati dan pikiran" karyawan mereka untuk membuat mereka mengidentifikasi diri dengan organisasi, untuk mengerahkan diri lebih baik dan untuk tetap bersama organisasi.

Jika karyawan ingin mengalami fleksibilitas dan efektifitas dalam pekerjaan, mereka perlu memperoleh dan mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, dan jika karyawan percaya bahwan mereka dihargai oleh perusahaan atau organisasi yang memberikan mereka pekerjaan, maka mereka perlu melihat tanda-tanda komitmen manajemen puncak yang terlihat terhadap pelatihan dan kebutuhan karier mereka. Pelatihan adalah proses berinvestasi pada karyawan

sehingga mereka diperlengkapi untuk berkinerja lebih baik. Proses-proses ini adalah bagian dari pendekatan manajemen tentang sumber daya manusia secara keseluruhan yang diharapkan akan memberikan hasil pada orang yang termotivasi guna melakukan suatu pekerjaan secara maksimal.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Organisasi di dunia global yang dinamis ini terus berupaya mengembangkan dan memotivasi mereka karyawan untuk membantu mencapai peningkatan kinerja dengan berbagai aplikasi dan praktik sumber daya manusia.

Ada banyak diskusi tentang motivasi dan hubungan kinerja karyawan. Motivasi akan mengarah pada fakta bahwa karyawan organisasi akan melakukannya serius melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Renumerasi yang menarik atau pelatihan yang berbobot memiliki peranan yang cukup penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan juga meningkatkan produktivitas suatu organisasi. Motivasi karyawan dapat dilihat dari komitmen dan kreativitas karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya.

Penelitian yang dilakukan penulis dilakukan untuk mengidentifikasi motivasi karyawan yang dapat meningkatkan kinerja pegawai di PT ABC. Berdasarkan latar belakang yang telah disampaikan, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana penghargaan intrinsik memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan motivasi karyawan

2. Bagaimana pelatihan karyawan yang dirasakan karyawan memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan motivasi karyawan
3. Bagaimana motivasi karyawan memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan kinerja karyawan
4. Bagaimana penghargaan intrinsik memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan kinerja karyawan
5. Bagaimana pelatihan karyawan memiliki hubungan yang signifikan dan positif dengan kinerja karyawan

### 1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Suatu Organisasi harus melakukan motivasi positif kepada setiap karyawan agar kinerjanya maksimal dan mencapai target yang direncanakan organisasi tersebut. Oleh karena itu tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Menunjukkan bagaimana elemen lingkungan fisik organisasi dapat memengaruhi budaya organisasi, dan konsekuensi yang mungkin terjadi pada penyediaan layanan di antara karyawan.
2. Memeriksa validitas motivasi karir pada saat kebutuhan kinerja karyawan dan hubungannya dengan perilaku karyawan.
3. Untuk mengidentifikasi dan mengendalikan kemungkinan dampak yang tidak dipertimbangkan dalam penelitian ini, lebih banyak variabel harus dipelajari di masa depan, seperti karakteristik demografis, karakteristik pribadi, kemampuan, dan kebutuhan karyawan.

4. Untuk meningkatkan validitas dalam kriteria perilaku, variabel harus ditambahkan ke teori harapan. Studi tambahan mungkin menyelidiki lebih banyak perbedaan secara demografis kelompok karyawan untuk menentukan apakah strategi motivasi yang beragam harus digunakan.

Sehingga inti tujuan dari penelitian adalah untuk menyelidiki hubungan penghargaan intrinsik, pelatihan karyawan, motivasi karyawan terhadap kinerja karyawan secara mendalam melalui literatur yang relevan, menjelaskan lebih banyak hubungan penghargaan intrinsik, efektivitas pelatihan, motivasi karyawan dan kinerja karyawan yang unggul. Dan manfaat bagi perusahaan adalah sebagai tindakan manajemen dapat menggunakan program penghargaan intrinsik, pelatihan karyawan terbaik untuk membuat karyawan mereka bekerja dengan baik di suatu organisasi.

Sehingga, sangat menarik untuk dianalisa lebih mendalam melalui penelitian ini dengan judul **“Dampak Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Kasus Pada PT ABC”**