

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Adanya pandemi *Covid-19* membuat perekonomian dunia mengalami tekanan, tahun 2020 yang sebelumnya pertumbuhan ekonomi dunia diperkirakan naik sebesar 3,3% kenyataannya turun sebesar 3%. Bahkan pada bulan Juni 2020 pertumbuhan ekonomi dunia mengalami penurunan sebesar 4,9% hal tersebut beriringan dengan semakin meluasnya pandemi *Covid-19* di dunia (Yuniar, 2021). Melemahnya pertumbuhan ekonomi dunia disebabkan oleh *lockdown* yang dilakukan masing – masing negara dan pembatasan wisatawan yang ingin berpergian ke luar negeri. Hal serupa juga terjadi di Indonesia, Badan Pusat Statistik (BPS) menjelaskan bahwa pertumbuhan ekonomi Indonesia pada kuartal II tahun 2020 menurun sebesar 4,19% (Ratriani, 2020).

Dampak pandemi *Covid-19* juga berpengaruh terhadap industri manufaktur, menurut Dirjen Ketahanan, Perwilayahan, dan Kementrian Perindustrian Dody Widodo, kinerja pengolahan nonmigas mengalami penurunan sebesar 5,74%. Selain itu penurunan juga terjadi pada industri pengolahan, dimana pada tahun sebelumnya industri pengolahan berkontribusi terhadap Produk Domestik Bruto sebesar 19,87%, namun pada kuartal II tahun 2020 industri pengolahan hanya berkontribusi sebesar 17,83% terhadap Produk Domestik Bruto (Anwar, 2020). Tidak hanya mengalami penurunan, beberapa sektor manufaktur juga ada yang mengalami kenaikan, seperti pada sektor ekspor – impor mengalami kenaikan sampai 8,8 miliar dolar. Hal tersebut juga terjadi pada sektor investasi yang

mengalami kenaikan sebesar 23%, lebih tinggi dari periode yang sama pada tahun sebelumnya (Anwar, 2020).

Berdasarkan artikel diatas dapat diketahui bahwa adanya pandemi *Covid-19* berpengaruh terhadap perekonomian dunia, dimana perekonomian dunia yang sebelumnya diperkirakan akan naik namun kenyataannya mengalami penurunan. Hal serupa juga terjadi di Indonesia dan hampir dirasakan oleh seluruh dunia, dimana pertumbuhan ekonomi mengalami penurunan akibat banyaknya pekerja yang di PHK, banyaknya tempat wisata yang ditutup, dan adanya pembatasan sosial berskala besar. Hal tersebut mengakibatkan menurunnya aktivitas transaksi yang berdampak pada menurunnya perekonomian. Pandemi *Covid-19* juga berpengaruh terhadap industri manufaktur, dimana beberapa sektor pada industri manufaktur mengalami penurunan.

PT XYZ merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang pengemasan logam, PT XYZ memulai kegiatannya di Indonesia pada tahun 1983 (PT XYZ, 2010). Adanya pandemi *Covid-19* berdampak terhadap pendapatan PT XYZ, berdasarkan hasil *in depth interview* dengan karyawan PT XYZ diketahui bahwa, pandemi *Covid-19* menyebabkan perusahaan harus mengurangi produksinya karena permintaan yang menurun, yang berakibat terhadap menurunnya penjualan dan pendapatan PT XYZ. Hal ini diperkuat oleh Rubianto selaku Direktur PT XYZ yang menjelaskan bahwa, laporan keuangan pada kuartal III tahun 2020 menunjukkan pendapatan sebesar Rp. 242,09 miliar, dimana nilai tersebut lebih rendah dari periode yang sama pada tahun sebelumnya, yaitu sebesar Rp. 592,82 miliar. Artinya pendapatan PT XYZ menurun sebesar 59,1%, dimana

penurunan terbesar terdapat pada produk *steel* komponen sebesar 80% dan *steel* drum sebesar 35% (Suci dan Elvira, 2021). Hal ini membuktikan dampak dari pandemi *Covid-19* terhadap menurunnya penjualan PT XYZ terutama pada produk *steel* komponen dan *steel* drum.

Dalam menjalankan kegiatannya perusahaan membutuhkan sumber daya manusia untuk menyelesaikan pekerjaan – pekerjaan yang berkaitan dengan perusahaan. Sama halnya dengan PT XYZ sumber daya manusia merupakan bagian penting di dalam perusahaan, oleh karena itu penting untuk mengelola sumber daya manusia dengan baik. Harapannya adalah sumber daya manusia mampu berkontribusi secara maksimal untuk perusahaan. Sumber daya manusia dalam hal ini adalah karyawan, setiap karyawan tentu memiliki pekerjaan yang berbeda sesuai dengan perannya masing – masing di dalam perusahaan. Setiap karyawan diharapkan dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Dalam kata lain setiap karyawan diharapkan memiliki kinerja atau *job performance* yang baik. Menurut Erni dan Donni (2018) dalam Surajiyo et al., (2020), kinerja adalah tingkat kesuksesan karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya adalah beban kerja. Ketika karyawan merasa beban kerja semakin tinggi kinerja karyawan cenderung menurun, karena hal ini berdampak pada motivasi karyawan dalam bekerja (Astuti, 2021). Hal ini didukung oleh hasil *in depth interview* dengan beberapa karyawan PT XYZ yang menjelaskan, adanya pandemi *Covid-19* membuat beban kerja atau *operating conditions* menjadi lebih

tinggi, hal tersebut dikarenakan adanya pengurangan karyawan di perusahaan sehingga beban kerja dilimpahkan kepada karyawan lain yang bekerja pada divisi yang sama. Hal ini dirasa karyawan kurang efektif, karena beban kerja yang berlebih menyebabkan adanya pekerjaan yang tidak terselesaikan dalam waktu yang telah ditentukan, dan timbulnya rasa stres yang berpengaruh terhadap menurunnya kinerja. Hal ini didukung oleh Robbins dan Timothy (2008), yang menjelaskan bahwa stres yang terjadi dari waktu ke waktu mengakibatkan penurunan kinerja. Stres yang berkepanjangan berakibat terhadap melemahnya energi pada individu tersebut.



Sumber : Safety Sign Indonesia (2019)

### Gambar 1.1 Pengaruh Stres Kerja terhadap Kinerja

Berdasarkan gambar 1.1 dapat diketahui, stres kerja yang berkepanjangan menyebabkan timbulnya kelelahan fisik, karena rasa lelah sepanjang waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Selain itu stres yang berkepanjangan juga menyebabkan kelelahan emosional yang menyebabkan energi individu terkuras oleh pekerjaan, hal ini berakibat adanya depresi, rasa jenuh, merasa terkurung di dalam pekerjaan,

dan emosional terhadap orang lain. Selain kelelahan fisik dan emosional stres berkepanjangan juga menyebabkan kelelahan mental, seperti tidak ingin berkomunikasi dengan orang lain, sinis terhadap orang lain, dan hal ini membuat individu merasa kurang puas dengan kinerjanya, serta menilai rendah kemampuan diri sendiri, hal ini mengakibatkan menurunnya kinerja individu tersebut. Hal tersebut menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebih dapat menimbulkan rasa stres yang berpengaruh terhadap menurunnya kinerja.

Selain *operating conditions* atau beban kerja, *co-workers* atau rekan kerja juga berpengaruh terhadap kinerja seorang karyawan. Berdasarkan hasil *in depth interview* yang dilakukan terhadap beberapa karyawan PT XYZ diketahui bahwa, terdapat rekan kerja yang terus menerus bertanya mengenai hal yang tidak dimengerti, yang mana hal tersebut berpengaruh terhadap kinerja karyawan lain, karena harus memberi penjelasan secara berulang – ulang sementara mereka juga memiliki pekerjaan yang harus diselesaikan. Selain itu terdapat rekan kerja yang sulit untuk diajak berdiskusi atau bekerja sama, hal ini menyebabkan perselisihan diantara karyawan sehingga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Wirawan (2009) dalam Wildan et al., (2021), mengungkapkan bahwa dalam menyelesaikan pekerjaannya karyawan membutuhkan dukungan dari rekan kerja, yang mana dukungan tersebut sangat berpengaruh terhadap tinggi rendahnya kinerja karyawan.

Selain *operating conditions* dan *co-workers*, *supervision* juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil *in depth interview* dengan beberapa karyawan PT XYZ diketahui bahwa, atasan yang cenderung tertutup membuat karyawan menjadi malas ketika ingin bertanya kepada atasannya. Hal ini

berdampak apabila karyawan mempunyai suatu masalah atau kendala kebanyakan dari mereka bertanya kepada rekan kerja yang lain, sementara untuk memecahkan masalah tersebut rekan kerja yang lain juga harus bertanya langsung kepada atasannya. Hal ini mempengaruhi kinerja karyawan, karena pekerjaan yang seharusnya lebih cepat terselesaikan dengan bertanya langsung kepada atasan, menjadi lebih lama terselesaikan karena atasan yang tertutup. Hal ini didukung oleh Surajiyo et al., (2020), yang menjelaskan bahwa, *supervisor* berperan penting dalam suatu organisasi karena berhubungan langsung dengan karyawan dan dapat mempengaruhi pekerjaan karyawan. Pada umumnya karyawan lebih senang bekerja dengan atasan yang adil, terbuka, dan mau berkomunikasi dengan bawahan. Hal serupa juga dikemukakan oleh Candra (2015) dalam Nizamuddin (2020), menjelaskan bahwa terdapat pengaruh langsung antara perilaku kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan. Selain itu juga terdapat atasan yang kurang peduli atau kurang mengerti kondisi karyawannya, yang mana hal ini berpengaruh terhadap kurang termotivasinya karyawan dalam bekerja. Hal ini selaras dengan pendapat Lawler (2005) dalam Pang et al., (2018), yang menjelaskan bahwa hubungan antara organisasi dan karyawan tidak hanya fokus pada pekerjaan itu sendiri. Organisasi harus memiliki inisiatif dalam mengembangkan sistem motivasi untuk meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja, karena hal ini akan membantu meningkatkan kinerja dan kualitas kerja karyawan.

## Hubungan kerja juga penting...

Pekerja di Indonesia merasa penting untuk memiliki hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan, dan 2 preferensi kerja tersebut konsisten dengan hasil survei global

	Indonesia 2018	Indonesia 2020	Global 2020
#1	Jaminan status pekerjaan	Hubungan baik dengan rekan kerja	Hubungan baik dengan rekan kerja
#2	Hubungan baik dengan rekan kerja	Hubungan baik dengan atasan	Hubungan baik dengan atasan
#3	Kesempatan pengembangan karier	Kompensasi keuangan	Keseimbangan kehidupan pribadi dan kerja yang baik
#4	Hubungan baik dengan atasan	Kesempatan pengembangan karier	Kompensasi keuangan
#5	Pelatihan untuk pembelajaran & keterampilan	Jaminan status pekerjaan	Stabilitas keuangan perusahaan
#6	Kompensasi keuangan	Stabilitas keuangan perusahaan	Penghargaan atas pekerjaan
#7	Stabilitas keuangan perusahaan	Keseimbangan kehidupan pribadi dan kerja yang baik	Jaminan status pekerjaan
#8	Keseimbangan kehidupan pribadi dan kerja yang baik	Penghargaan atas pekerjaan	Pelatihan untuk pembelajaran & keterampilan
#9	Lingkungan kerja yang kreatif dan inovatif	Lingkungan kerja yang kreatif dan inovatif	Kesempatan pengembangan karier
#10	Daya tarik industri	Pelatihan untuk pembelajaran & keterampilan	Iklan lowongan yang menarik

Source: BCG/The Network proprietary web survey and analysis

JobStreet 17

Sumber : Anggita (2021)

### Gambar 1.2 Hasil Survei Responden terhadap Pekerjaan

Berdasarkan gambar 1.2 diketahui bahwa, sebelum pandemi (survei 2018) kesempatan untuk mengembangkan karir di perusahaan dan jaminan status pekerjaan menjadi hal teratas yang diinginkan oleh karyawan. Namun adanya pandemi *Covid-19* merubah cara pandang karyawan (survei 2020). Hubungan serta komunikasi yang baik dengan rekan kerja dan atasan menjadi dua hal teratas yang diinginkan karyawan. Survei ini menunjukkan bahwa hubungan yang baik dengan rekan kerja dan atasan merupakan suatu hal yang penting, karena memiliki pengaruh terhadap tinggi atau rendahnya kinerja karyawan.

Kinerja karyawan di dalam perusahaan memiliki peran penting karena berpengaruh terhadap kinerja perusahaan. Menurut Koltnerova (2012) dalam Kusumaryoko (2021), keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh orang yang tepat pada posisi dan keadaan yang tepat. Sementara itu untuk menjaga kinerja perusahaan agar tetap optimal, perusahaan harus mencari karyawan yang memiliki komitmen kerja untuk perusahaan. Menurut Kaswan (2016) dalam Astuti (2021),



komitmen kerja adalah tekad yang kuat dari seseorang untuk menjadi bagian dari suatu perusahaan. Resmawan (2014) dalam Astuti (2021), menyatakan bahwa komitmen kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan dengan komitmen kerja yang tinggi diharapkan dapat bekerja dengan optimal, sehingga berpengaruh terhadap meningkatnya kinerja perusahaan. Begitu juga dengan PT XYZ, kinerja perusahaan dipengaruhi oleh salah satu faktor yakni kinerja karyawan. Berikut adalah ringkasan kinerja PT XYZ selama tahun 2019 :



Sumber : *Annual Report* PT XYZ (2019)

### Gambar 1.3 Ringkasan Kinerja Tahun 2019

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa penjualan neto PT XYZ pada tahun 2019 sebesar Rp. 770 miliar, yang berarti penjualan mengalami penurunan sebesar 0.76% dari periode yang sama pada tahun sebelumnya. Selain itu juga terjadi penurunan pada laba bersih, dimana pada tahun 2019 laba bersih sebesar Rp. 9,5 miliar, sedangkan pada periode yang sama di tahun sebelumnya laba bersih perusahaan sebesar Rp. 17,8 miliar. Terdapat juga penurunan *current ratio*

perusahaan, dimana pada tahun sebelumnya *current ratio* perusahaan mencapai 124% dan pada tahun 2019 turun menjadi 73%. Menurunnya *current ratio* menunjukkan bahwa terdapat peningkatan hutang atau biaya lainnya dibandingkan dengan aktiva lancar. Berdasarkan data diatas diketahui bahwa, sebelum adanya pandemi *Covid-19* kinerja perusahaan telah mengalami beberapa penurunan, dan dengan adanya pandemi *Covid-19* semakin memberi dampak yang signifikan terhadap menurunnya penjualan dan pendapatan PT XYZ. Berdasarkan fenomena yang ada, maka peneliti ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh *supervision, operating conditions, co-workers* terhadap *job performance* pada karyawan PT XYZ.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Menurut latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat disimpulkan beberapa masalah antara lain :

1. Apakah *supervision* memiliki pengaruh positif terhadap *job performance* pada karyawan PT XYZ?
2. Apakah *operating conditions* memiliki pengaruh positif terhadap *job performance* pada karyawan PT XYZ?
3. Apakah *co-workers* memiliki pengaruh positif terhadap *job performance* pada karyawan PT XYZ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa tujuan, berikut merupakan beberapa tujuan dari disusunnya penelitian ini :

1. Untuk mengetahui pengaruh *supervision* terhadap *job performance* pada karyawan PT XYZ.
2. Untuk mengetahui pengaruh *operating conditions* terhadap *job performance* pada karyawan PT XYZ.
3. Untuk mengetahui pengaruh *co-workers* terhadap *job performance* pada karyawan PT XYZ.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Dengan adanya penelitian ini, peneliti berharap dapat memberi manfaat kepada pembaca baik secara akademis maupun praktis. Berikut manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini :

##### **1.4.1. Manfaat Akademis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberi informasi dan pengetahuan untuk pembaca dan dapat dijadikan sebagai sumber referensi pada penelitian lainnya. Penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi mengenai pengaruh *supervision*, *operating conditions*, *co-workers* terhadap *job performance*. Penelitian ini juga diharapkan menjadi dasar dalam melakukan penelitian berikutnya untuk praktik pengembangan sumber daya manusia.

##### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberi informasi dan saran yang berguna bagi PT XYZ mengenai seberapa besar pengaruh *supervision*, *operating conditions*, *co-workers* terhadap *job performance*. Penelitian ini juga diharapkan memberi manfaat untuk meningkatkan *job performance* karyawan dalam bekerja.

Peneliti juga berharap penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi tambahan untuk PT XYZ dan pelaku bisnis lainnya.

### **1.5. Batasan Penelitian**

Untuk memperoleh hasil penelitian secara rinci, peneliti memberi beberapa ketentuan pada area penelitian, antara lain :

1. Responden dalam penelitian ini ditentukan kepada karyawan PT XYZ yang bekerja di kantor pusat dan telah bekerja minimal dua tahun.
2. Variabel – variabel yang diteliti adalah *supervision, operating conditions, co-workers, dan job performance*.

### **1.6. Sistematika Penelitian**

Penyusunan skripsi ini mencakup 5 bab, dimana masing – masing bab memiliki keterikatan satu sama lain, hal tersebut bertujuan agar skripsi menjadi lebih lengkap dan jelas.

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Pada bagian ini peneliti memberi penjelasan berkaitan dengan latar belakang, alasan penentuan judul, manfaat penelitian, maksud dilakukannya penelitian, batasan penelitian, dan gambaran mengenai penelitian yang dilakukan.

#### **BAB II : LANDASAN TEORI**

Pada bagian ini peneliti menguraikan teori – teori berkaitan dengan manajemen, *supervision, operating conditions, co-workers, dan job performance*, yang diperoleh berdasarkan pengertian dari buku, para ahli, dan jurnal referensi.

Penelitian bab II ini bertujuan untuk memudahkan pembaca memahami konsep dasar penelitian.

### **BAB III : METODOLOGI PENELITIAN**

Pada bagian ini peneliti menjabarkan berkenaan dengan gagasan umum objek penelitian, model analisis, dan hipotesis yang dimanfaatkan untuk menjawab masalah penelitian.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bagian ini peneliti menjabarkan hasil penelitian menggunakan data yang diterima dari hasil penyebaran kuesioner, yang digunakan untuk menjawab masalah penelitian.

### **BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Pada bagian ini peneliti menyusun hasil penelitian berdasarkan data yang diperoleh dari keempat bab sebelumnya, dan pada bagian ini peneliti memberi anjuran kepada objek penelitian serta peneliti lainnya.