



1 PENDAHULUAN

Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi setiap organisasi dalam mencapai keberhasilan. Sumber daya manusia juga merupakan penggerak utama atas segala aktivitas kegiatan organisasi, sehingga perhatian serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi mutlak diperlukan bagi perusahaan. Sumber daya manusia sangat menentukan sukses tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai sebuah tujuan. Faktor sumber daya manusia atau tenaga kerja itu mempunyai dampak secara langsung terhadap pelaksanaan dan kelancaran kegiatan operasional perusahaan secara keseluruhan. Sistem manajemen dan teknologi tidak akan dapat berjalan dengan baik jika tidak ditunjang oleh kemampuan tenaga kerja yang baik pula. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk dapat mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik demi keberlangsungan hidup dan kemajuan perusahaan. Dengan peran pentingnya tersebut, perusahaan perlu memperhatikan secara serius dan terprogram.

Keberhasilan organisasi perusahaan dalam mencapai tujuan tidak terlepas dari peran karyawan. Setiap karyawan dalam menunjang berbagai tujuan perusahaan memerlukan pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai salah satu bagian sumber daya organisasi yang sangat penting dan memiliki posisi strategis dengan kinerja karyawan. Sumber daya manusia merupakan penggerak utama atas segala aktivitas kegiatan organisasi, sehingga perhatian yang serius terhadap pengelolaan sumber daya manusia sebagai salah satu faktor penentu keberhasilan mutlak diperlukan perusahaan. Karyawan bukan semata obyek dalam pencapaian tujuan organisasi, tetapi juga menjadi subyek atau pelaku. Hal ini berarti karyawan merupakan individu yang menjalankan aktivitas perusahaan dengan melakukan perencanaan dan melaksanakan dengan ikut berperan aktif dalam mewujudkan tujuan organisasi perusahaan serta mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikapnya terhadap pekerjaan. Oleh karena itu, pengelolaan SDM yang dilakukan dengan beberapa kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) bertujuan untuk keberhasilan perusahaan.

Salah satu cara untuk mengoptimalkan hasil kerja karyawan yaitu dengan mengadakan penilaian kinerja karyawan agar mendorong mereka untuk dapat melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dengan lebih baik (Dhewi *et al* 2006). Kinerja yang merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program/kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis suatu organisasi. Secara umum dapat juga dikatakan bahwa kinerja merupakan prestasi yang dapat dicapai oleh organisasi dalam periode tertentu. Mangkunegara (2005) mendefinisikan kinerja atau prestasi kerja adalah sebagai hasil kerja orang secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawabnya yang diberikan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

kepadanya dalam suatu kurun waktu yang ditetapkan. Ada beberapa faktor yang memengaruhi kinerja antara lain keinginan sosial, informasi relevansi pekerjaan dan partisipasi karyawan.

Partisipasi karyawan meningkatkan perasaan ikut memiliki organisasi. Setiap organisasi yang mempunyai pegawai yang aktif berpartisipasi akan menyebabkan terjadi pertukaran pendapat, komunikasi yang lebih erat dan “konflik” serta argumentasi yang lebih menonjol yang pada gilirannya akan membawa serta pengembangan organisasi itu sendiri. Banyak sekali bukti yang menunjukkan bahwa partisipasi berhasil diterapkan dalam berbagai jenis pekerjaan. Jika karyawan merasa jiwanya aktif terlibat dengan perusahaan maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya dapat meningkat.

Partisipasi dan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain informasi relevansi pekerjaan dan keinginan sosial. Partisipasi dapat diartikan sebagai suatu gerakan atau kekuatan kelompok atau anggota kelompok (*community/group power*) yang bertujuan untuk ikut berperan atau berpengaruh dalam proses pengambilan keputusan. Partisipasi karyawan menjadi pendukung untuk keberhasilan perusahaan nantinya yang diukur dengan kinerja yang optimal. Menurut Robbins (2003), partisipasi merupakan suatu konsep dimana bawahan ikut terlibat dalam pengambilan keputusan sampai tingkat tertentu bersama atasannya. Partisipasi diperlukan kerjasama antara seluruh tingkatan organisasi. Supriyono (2004) menunjukkan bahwa terdapat hubungan positif dan signifikan antara partisipasi dan kinerja manajer. White (2006) meneliti pengaruh tingkat manajerial posisi tingkat manajerial maupun partisipasi memiliki hubungan (positif) langsung dengan kinerja. Soemarno (2005) menemukan hubungan yang signifikan antara partisipasi dan kinerja. Yuen (2007) menyatakan bahwa partisipasi juga terbukti memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap partisipasi dan kinerja karyawan adalah informasi relevansi pekerjaan (*Job Relevan Information*). Faktor informasi relevansi pekerjaan berkaitan dengan segala hal informasi yang bertujuan untuk memperlancar aktivitas pekerjaan sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan perusahaan. Informasi relevansi pekerjaan merupakan informasi yang dapat membantu manajer dalam memilih tindakan terbaik dalam organisasi misalnya informasi kondisi keuangan perusahaan, pekerjaan dan lain-lain. Menurut Indarto dan Ayu (2011), informasi relevansi pekerjaan sebagai informasi yang memfasilitasi pembuatan keputusan yang relevan dengan tugas. Informasi relevansi pekerjaan memberikan pengetahuan yang lebih baik bagi manajer mengenai alternatif-alternatif keputusan dan tindakan-tindakan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan. Informasi relevansi pekerjaan diperlukan agar setiap keputusan yang diambil oleh semua tingkatan manajemen mampu memberikan kontribusi untuk hasil kerja yang optimal. Alur informasi ini bisa bergerak dari atas ke bawah (*top-down*) atau dari bawah ke atas (*bottom-up*). Hubungan interpersonal dalam organisasi akan sangat mempengaruhi bagaimana arus informasi tersebut berjalan. Apabila arus informasi berjalan dengan baik, maka pekerjaan akan terselesaikan dengan optimal sehingga nantinya kinerja akan meningkat.

Selain itu, faktor keinginan sosial dapat mendorong kinerja karyawan, baik secara langsung maupun melalui variabel perantara partisipasi karyawan, semakin tinggi keinginan sosialnya semakin baik partisipasi dan kinerjanya. Keinginan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

sosial merupakan suatu keinginan yang ada dalam diri individu dengan adanya tendensi sosial dengan memperhatikan seluruh norma-norma yang ada pada suatu organisasi. Menurut Taylor (2007), keinginan sosial adalah tendensi individu-individu untuk menyajikan sesuatu yang menguntungkan dirinya sendiri dalam mematuhi norma-norma dan standar-standar sosial yang ada. Keinginan sosial yang ada pada karyawan berkaitan dengan keinginan pihak lain yang berhubungan dengan aktivitas karyawan dalam suatu perusahaan. Keinginan sosial yang semakin tinggi akan meningkatkan persepsi partisipasi karena nilai-nilai sosial yang diinginkan cenderung menimbulkan peningkatan keterlibatan untuk melaksanakan aktivitas-aktivitas yang harus dilaksanakannya. Selanjutnya, partisipasi karyawan mengarah pada kinerja karyawan karena pusat pertanggungjawaban yang lebih tinggi, baik secara langsung maupun pengaruh tidak langsung melalui partisipasi karyawan. Keinginan sosial juga mendorong partisipasi karyawan sehingga dapat mendorong kinerja karyawan semakin tinggi. Hal ini disebabkan partisipasi mampu memberikan kontribusi untuk mencapai kinerja.

Salah satu perusahaan yang memberikan perhatian terhadap partisipasi dan kinerja karyawan adalah PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya. Perusahaan ini fokus di bidang penanaman hutan sejak tahun 2004. Usaha ini diawali dari perhatian yang tinggi dari para pendirinya terhadap pelestarian alam dan pemberdayaannya yang dapat memberikan nilai ekonomis yang tinggi. Adanya dukungan berupa pengalaman PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya melalui riset selama bertahun-tahun, tenaga ahli dan tenaga kerja yang profesional, penerapan teknologi yang memadai, serta sistem manajemen dan produksi yang optimal, PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya ingin memperkenalkan dan menawarkan sebuah konsep usaha yang penuh inovasi dalam dunia investasi, yaitu menyediakan tenaga aforestasi jati kepada mitra yang ingin berinvestasi untuk menanam jati dengan cara bagi hasil.

PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya telah mengelola lebih dari 1.685 Ha hutan jati. Visi PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya adalah menjadi perusahaan pelestarian dan pemberdayaan alam terbesar di dunia, sedangkan misi PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya adalah mengedukasi masyarakat umum tentang pentingnya pengelolaan lahan menjadi hutan yang memiliki nilai ekonomis dan menumbuhkan keinginan berinvestasi serta kesadaran mengenai nilai keuntungan yang dapat memberikan kemakmuran bersama serta melakukan sinergi dengan lembaga-lembaga *reputable* dibidang terkait. PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya melibatkan masyarakat sekitar hutan dalam pengelolaan hutan, melakukan inovasi produk dan jasa yang terdepan dan berkisambungan. Selain itu, PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya melakukan teknik pengembangan hutan dan lingkungan yang sesuai dengan pelestarian alam yang produktif.

PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya mengatasi persaingan dalam meningkatkan kemajuan perusahaan senantiasa memperhatikan karyawan sebagai bagian dari perusahaan. Peran karyawan dan manajer untuk memajukan perusahaan, meskipun seringkali sulit untuk meramalkan hal-hal yang akan terjadi dengan tepat. Oleh karena itu, peranan karyawan termasuk keterlibatan karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja, perlu mendapatkan perhatian dari PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya. Keterlibatan karyawan sering kali disebut sebagai partisipasi yang nyata dari karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja.

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.

Partisipasi dan kinerja karyawan akan mendukung kemajuan PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya jati untuk mencapainya. Keinginan sosial dari karyawan juga bisa berdampak pada partisipasi dan kinerja karyawan. Apabila keinginan sosial tersebut tidak terpenuhi maka keterlibatan karyawan yang nantinya akan berdampak pada kinerja juga akan meningkat. Keinginan sosial karyawan oleh PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya yang sangat kompleks jika tidak terpenuhi menimbulkan hal-hal yang berpengaruh terhadap partisipasi dan kinerjanya. Sebagai contoh, adanya keterbatasan fasilitas yang diberikan oleh PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya kepada tenaga pelaksana yang menyebabkan keinginan sosial terutama tingkat *low* manajemen masih belum bisa merasakan kepuasan. Berdasarkan hal tersebut, keinginan sosial sebagai salah satu faktor yang dapat meningkatkan partisipasi sehingga adanya keterlibatan yang tinggi dalam pekerjaan akhirnya akan meningkatkan kinerja perusahaan.

PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya berupaya meningkatkan partisipasi dan kinerja karyawan. Apabila partisipasi dan kinerja dapat diwujudkan maka hal tersebut akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dikarenakan pengelolaan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) dapat optimal. Adanya pengelolaan MSDM yang baik dapat menjadi penentu strategi perusahaan dalam menghadapi persaingan bisnisnya. Berdasarkan latar belakang tentang keterbatasan PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya memenuhi keinginan sosial karyawannya serta pentingnya sistem relevansi pekerjaan terhadap partisipasi dan kinerja maka penelitian ini mengambil topik tentang pengaruh informasi relevansi pekerjaan dan keinginan sosial terhadap partisipasi dan kinerja karyawan PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya.

Perumusan Masalah

Latar belakang masalah telah diuraikan bahwa, partisipasi yang didukung dengan informasi relevansi pekerjaan dan keinginan sosial memegang peranan penting untuk peningkatan kinerja perusahaan agar dapat bersaing dan bertahan dalam persaingan global. Dalam hal ini PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya dengan segala permasalahan yang dihadapinya membutuhkan sumber daya manusia yang memiliki daya saing sehingga dapat memberikan pelayanan yang berkualitas. Oleh karena itu, untuk mencapai sumber daya manusia yang memiliki daya saing perlu dikembangkan dan dipelihara secara terus menerus agar sumber daya manusia yang dimiliki organisasi memiliki kinerja yang baik sehingga dapat mendukung tercapainya visi dan misi organisasi.

Banyak faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja antara lain informasi relevansi pekerjaan dan keinginan sosial serta partisipasi karyawan. Informasi relevansi pekerjaan berkaitan dengan alur informasi yang berhubungan dengan aktivitas karyawan PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya dalam menjalankan pekerjaannya supaya sesuai dengan SOP. Meskipun sistem informasi yang dimiliki oleh PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya telah menggunakan sistem informasi terkini yang telah mampu memberikan alur informasi secara cepat dan tepat, tetapi jika karyawan sebagai pelaku tidak mendukung maka hasil dari informasi yang telah digunakan kurang optimal nantinya.



Demikian halnya dengan keinginan sosial yang memiliki tendensi sesuai keinginan karyawan. Keterbatasan perusahaan dalam memenuhi keinginan sosial karyawan dapat menurunkan keterlibatan karyawan sehingga nantinya akan mengakibatkan penurunan kinerja. Fasilitas-fasilitas seperti perumahan, sarana transportasi yang merupakan sarana vital bisa dipenuhi oleh perusahaan agar kinerja karyawan PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya.

Berdasarkan latar belakang masalah dapat dijelaskan bahwa partisipasi dan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor informasi relevansi pekerjaan dan keinginan sosial. Seiring dengan peranan karyawan tersebut, hasil dari kinerja yang efektif adalah apabila tujuan dari perusahaan tercapai dan partisipasi karyawan memegang peranan penting dalam mencapai tujuan tersebut. Oleh karena, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah informasi relevansi pekerjaan berpengaruh terhadap partisipasi karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya?
- b. Apakah keinginan sosial berpengaruh terhadap partisipasi karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya?
- c. Apakah informasi relevansi pekerjaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya?
- d. Apakah keinginan sosial berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya?
- e. Apakah partisipasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya?

Tujuan Penelitian

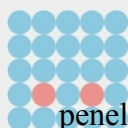
Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh Informasi relevansi pekerjaan terhadap partisipasi karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya.
- b. Untuk mengetahui pengaruh keinginan sosial terhadap partisipasi karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya.
- c. Untuk mengetahui pengaruh Informasi relevansi pekerjaan terhadap kinerja karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya.
- d. Untuk mengetahui pengaruh keinginan sosial terhadap kinerja karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya.
- e. Untuk mengetahui pengaruh partisipasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya.

Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan, akademisi dan penelitian:

- a. Bagi Perusahaan PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya
Peneliti berharap memberikan sumbangan pemikiran bagi perusahaan tentang pentingnya Informasi relevansi pekerjaan dan keinginan sosial terhadap partisipasi karyawan dan kinerja karyawan.



- b. Bagi Akademis/Peneliti
Sebagai masukan bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang MSDM dan sebagai dasar pertimbangan serta referensi bagi peneliti berikutnya sehingga diharapkan dapat menyumbangkan model penelitian yang lebih sempurna dengan topik-topik yang sama.

Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini adalah karyawan PT. Harfam Jaya Makmur Surabaya baik dari posisi top manajemen meliputi jajaran direktur dan general manager, manajer, supervisor yaitu staf dalam segala bidang dan *low* manajemen seperti tenaga pelaksana

2 TINJAUAN PUSTAKA

Landasan Teori

Kinerja karyawan

Kinerja pegawai pada dasarnya merupakan salah satu faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan (Dharma 1991). Kinerja merupakan faktor yang mendukung keefektifan organisasi. Penilaian kinerja sering dianggap sebagai salah satu praktek yang paling penting dalam pengelolaan sumber daya manusia (Boswell *et al* 2002). Penilaian kinerja identik dengan laporan kinerja, evaluasi kinerja, dan kombinasi dari keduanya (Kondrasuk 2011). Kinerja karyawan meliputi kemampuan karyawan dalam perencanaan, investigasi, pengkoordinasian, evaluasi, pengawasan, pemilihan staff, negosiasi, perwakilan dan kinerja secara menyeluruh (Abriani 1998). Instansi umumnya mendasarkan perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personel dalam mewujudkan tujuan tersebut. Tujuan utama penilaian kinerja karyawan adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran operasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya (Cascio 1998).

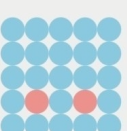
Kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi (Mulyadi 2001). Kinerja individu adalah hasil kerja karyawan baik dari segi



Hak cipta dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IPB

Untuk Selengkapnya Tersedia di Perpustakaan MB-IPB



MB-IPB
Program Pascasarjana Manajemen dan Bisnis
Institut Pertanian Bogor

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber :
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik atau tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IPB.
2. Dilarang menggunakan dan memperbanyak sebagian atau seluruhnya karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IPB.