

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Perkembangan teknologi yang semakin pesat membuat perusahaan dituntut untuk dapat menjalankan perannya dengan lebih baik agar dapat memenuhi target dan mencapai tujuan juga meningkatkan efektivitas organisasi dengan memotivasi karyawan secara optimal. Selain itu dalam proses berkembangnya perusahaan juga dapat lebih efektif dan efisien, didukung oleh produk maupun layanan jasa yang diberikan. Agar dapat menghasilkan produk maupun layanan jasa yang baik di butuhkan sumber daya manusia yang tepat pada suatu perusahaan. Sumber daya manusia merupakan *partner* strategis sebuah perusahaan, karena itu perusahaan tidak dapat berjalan tanpa didukung oleh kontribusi sumber daya manusia yang memadai, baik ditinjau dari sisi kualitas maupun kuantitas. Perusahaan juga harus memiliki strategi dalam pengelolaannya agar dapat terus berkembang terutama dalam menghadapi situasi dan kondisi yang selalu berubah.

Menurut **M.T.E Hariandja** dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia (2002:2) berpendapat bahwa Sumber Daya Manusia adalah salah satu faktor yang paling utama pada suatu perusahaan dilihat dari faktor-faktor lainnya selain modal usaha. Oleh karenanya, SDM sangat diperlukan untuk dikelola dengan baik agar efektivitas dan efisiensi perusahaan semakin meningkat.

Peran seorang pimpinan dalam mengelola kinerja sangatlah krusial. *Coaching* merupakan salah satu tugas pimpinan untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan, meningkatkan kompetensi karyawan dan meningkatkan kapasitas atau *performance* sehingga *performance* organisasi meningkat juga. *Coaching* merupakan metode yang dianggap mudah untuk menjadikan pegawai lebih berdaya guna, karena dengan *coaching* para atasan dapat lebih mudah mengetahui permasalahan yang sedang dialami karyawan dan dicarikan cara untuk menyelesaikannya. Melalui *coaching* juga akan terjalin komunikasi antara atasan dengan bawahan sehingga pimpinan dapat mengetahui permasalahan dan memberikan motivasi kepada karyawan.

Apabila motivasi karyawan dalam menjalankan kerjanya rendah maka kinerja karyawan terhadap perusahaan dapat menurun seakan kemampuan yang dimilikinya rendah. Motivasi merupakan sebuah fungsi manajemen yang penting untuk dilakukan dalam mendorong seseorang agar dapat bekerja dengan giat dan optimal demi tercapainya tujuan perusahaan.

Motivasi kerja dapat diartikan sebagai “keinginan atau kebutuhan yang melatar belakangi seseorang sehingga ia terdorong untuk bekerja”. (Usman, 2008:245)

*Coaching* perlu dilakukan secara berkelanjutan untuk memberi arahan dan solusi kepada karyawan mengenai tugasnya sehingga dapat mendorong karyawan untuk bekerja dengan optimal. Namun mungkin masih ada perusahaan yang tidak menerapkan program *coaching* pada karyawannya dalam lingkup pekerjaan tetapi hanya terfokus pada target saja.

Menurut **Whitmore** dalam bukunya *Performance Coaching* (2008:14) menyatakan bahwa *coaching* adalah pembinaan yang membuka potensi seseorang untuk memaksimalkan kinerja mereka sendiri, yang membantu mereka untuk belajar dari pada mengajar mereka. Menurutnya *Coaching* berarti:

1. Mengakses potensial
2. Memfasilitasi individu untuk membuat perubahan yang diperlukan
3. Memaksimalkan kinerja
4. Membantu orang memperoleh keterampilan dan mengembangkan
5. Menggunakan teknik komunikasi khusus

Sedangkan menurut **Stone** dalam bukunya *Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi Publik dan Bisnis* (2007:11) mengatakan bahwa *coaching* adalah proses dimana individu mendapatkan keterampilan, kemampuan, dan pengetahuan yang mereka butuhkan untuk mengembangkan diri secara profesional dan menjadi lebih efektif dalam pekerjaan mereka. Ketika individu mendapat *coaching* dari atasan mereka dapat meningkatkan kinerja mereka baik saat ini, dan juga meningkatkan potensi mereka untuk berbuat lebih banyak dimasa depan.

Perusahaan-perusahaan besar yang memiliki daya saing tinggi dikenal memiliki budaya *coaching* yang kuat dengan adanya aktivitas *coaching* yang dijalankan secara berkala kepada karyawan. Saat ini *coaching* di dunia korporasi sedang menjadi tren. Dalam konteks *people development*, *coaching* mengambil porsi 20% dibandingkan *training* yang besarnya 10%. Sisa 70% dialokasikan untuk *assignment* atau keterlibatan seseorang dalam pengerjaan proyek/program.

Biasanya perusahaan memanfaatkan *coaching* untuk kebutuhan dan kepentingan internal. Secara keseluruhan target perusahaan dapat tercapai apabila kemampuan karyawan terus meningkat, keterampilan bertambah, pengetahuan semakin meluas dan adanya motivasi kerja untuk mencapai target maka dengan diadakannya program *coaching* pada suatu perusahaan dapat meningkatkan kompetensi karyawan, karyawan dapat terus belajar dan memperbaiki pekerjaannya untuk menjadikan pribadi dan perusahaan terus berkembang.

Perusahaan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat merupakan salah satu perusahaan yang menerapkan program *coaching* kepada karyawannya. Secara khusus dilakukan untuk meningkatkan, baik kompetensi secara teknis maupun kompetensi personalnya agar menjadi insan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan yang berkualitas dari segi kepribadian maupun dalam mencapai target, karena ketika kualitas seseorang karyawan bagus dapat mencapai target perusahaan.

Program *coaching* di Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat merupakan hal wajib yang harus dilakukan oleh setiap karyawan. Karyawan akan mengikuti *coaching* yang dilaksanakan 1 (satu) kali dalam 3 (tiga) bulan yang berarti dalam setahun terhitung ada 4 (empat) kali pelaksanaan *coaching*. Diluar kewajiban dalam mengikuti *coaching* yaitu ketika karyawan ingin melakukan *coaching* tambahan seperti ketika mengalami permasalahan dalam proses kerja atau mengembangan potensi kerjanya.

Sistem *coaching* di Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan adalah mengajukan formulir yang saat ini sudah bisa diakses menggunakan aplikasi. Berisikan apa yang ingin dibahas, apa yg ingin diraih dan akan dilakukan pada tanggal berapa lalu formulir tersebut ditujukan ke pimpinan. Setelah dilaksanakan *coaching* pimpinan akan mengisi *feedback* dari hasil apa saja yang didapatkan setelah proses *coaching* berlangsung sebagai bahan monitoring. Diakhir sesi pimpinan akan menanyakan kepada karyawan apa *coaching* mau dilakukan ke sesi selanjutnya, jika masih ada pembahasan serta persoalan yang belum menemukan jalan keluarnya maka seorang karyawan akan melanjutkan *coaching* ke sesi selanjutnya tetapi jika tidak ada maka selesai di *coaching* sesi pertama.

Waktu menjadi salah satu penghambat berjalannya program *coaching* di Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan. Dan sesuai wawancara peneliti dengan pihak Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat yaitu Wulan Lisnawati bahwa:

“Rutinitas kantor yang tinggi menghambat berlangsungnya *coaching* karena sulit mencari waktu dan jadwal yang pas antara pimpinan dengan karyawan. Juga ada karyawan yg merasa *coaching* ini hanya keharusan tidak merasa bahwa *coaching* itu penting dalam meningkatkan kinerja atau pun meningkatkan kualitas kepribadiannya”.

Berdasarkan wawancara tersebut, peneliti melihat bahwa program *coaching* dapat berjalan dengan baik ketika manajemen waktu disusun dengan tepat dan memberikan pengertian agar karyawan menjadi lebih sadar atau munculnya *awareness* dalam diri karyawan untuk mengikuti program *coaching* tersebut, sehingga karyawan dapat meningkatkan kualitas diri untuk mencapai target.

Ketika sebuah program sudah berjalan dengan lancar sesuai dengan harapan perusahaan yang melibatkan karyawan maka akan adanya peningkatan kualitas yang berpengaruh terhadap perusahaan.

Suatu program dapat dinilai berhasil atau tidak sesuai dengan keefektifan program. “efektivitas memiliki arti berhasil atau tepat guna, berasal dari kata efektif yang merupakan kata dasar, sementara kata sifat dari efektif adalah efektifitas.” (Effendy, 2003:15)

Secara Jelas **Onong Uchjana Effendy** dalam buku Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek (2003:15) mendefinisikan bahwa: “efektivitas sebagai komunikasi yang prosesnya mencapai tujuan yang direncanakan, sesuai dengan biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan, dan jumlah personil yang ditentukan.”

Sedangkan menurut **Georgopolous dan Tannebaum** dalam bukunya Efektivitas Organisasi (1985:50), yang mengemukakan bahwa :

“Efektivitas ditinjau dari sudut pencapaian tujuan, dimana keberhasilan suatu organisasi harus mempertimbangkan bukan saja sasaran organisasi tetapi juga mekanisme mempertahankan diri dalam mengejar sasaran. Dengan kata lain, penilaian efektivitas harus berkaitan dengan masalah sasaran maupun tujuan.”

Penelitian ini membahas mengenai efektivitas program *coaching* oleh pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan kantor wilayah Jawa Barat dengan menggunakan konteks komunikasi organisasi dalam melakukan pembinaan kepada karyawan sesuai dengan visi misi organisasi. Alasan peneliti menggunakan konteks komunikasi organisasi karena Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan merupakan salah satu perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang berada diseluruh wilayah Indonesia dan memiliki

beberapa cabang, memiliki struktur organisasi kepemimpinan dan memiliki subjek penelitian program *coaching*.

Pola komunikasinya yaitu jenis komunikasi vertikal yang berarti atasan ke bawahan (*downward communication*). Diawali dari pihak internal untuk perencanaan pembuatan program *coaching* lalu membangun program *coaching*, mengembangkan program *coaching* dan mempertahankan program *coaching* yang akan dijalankan oleh pimpinan kepada kepala bidang dan dilanjutkan kepada staff/karyawan.

Peneliti memilih tema mengenai efektivitas program *coaching* oleh pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan kantor wilayah Jawa Barat terhadap motivasi kerja karyawan karena berkaitan dengan peningkatan kompetensi karyawan. Selain itu, peneliti ingin mengetahui pemanfaatan program *coaching* yang dilakukan oleh Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan kantor wilayah Jawa Barat, dengan target karyawan yang mengalami kendala selama proses menyelesaikan pekerjaannya. Kemudian peneliti ingin mengetahui mengenai sejauhmana Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan kantor wilayah Jawa Barat dalam mengelola sumber daya manusia untuk mewujudkan keberhasilan program *coaching* dan seberapa besar pengaruh program *coaching* terhadap peningkatan kerja karyawan dalam mencapai target.

Peneliti juga ingin mengetahui bagaimana cara internal perusahaan saling memotivasi dalam mencapai tujuan. Kemudian peneliti tertarik ingin mengetahui mengenai bagaimana perusahaan dalam penanganan program *coaching* seperti tujuan yang direncanakan, biaya yang dianggarkan, waktu yang ditetapkan, dan personil

yang ditentukan. Kemudian peneliti ingin mengetahui juga ada perubahan tidak kepada karyawan ketika program ini dilaksanakan melalui Motif, Harapan, Insentif, dan Motivasi.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka peneliti menentukan rumusan masalah mengenai **“Efektivitas Program *Coaching* Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap Motivasi Kerja Karyawan”**

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Agar masalah dapat dijawab dengan baik, maka peneliti merumuskannya secara spesifik, dan dibuat dalam bentuk kalimat tanya mengenai penelitian yang peneliti ambil sebagai berikut :

1. Seauhmana **Tujuan Yang Direncanakan** Program *Coaching* Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap Motivasi Kerja Karyawan?
2. Seauhmana **Waktu Yang Ditetapkan** Program *Coaching* Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap Motivasi Kerja Karyawan?
3. Seauhmana **Personil Yang Ditentukan** Program *Coaching* Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap Motivasi Kerja Karyawan?
4. Seauhmana Efektivitas Program *Coaching* Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Motif** Kerja Karyawan?



5. Sejahterama Efektivitas Program *Coaching* Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Harapan** Kerja Karyawan?
6. Sejahterama Efektivitas Program *Coaching* Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Insentif** Kerja Karyawan?
7. Sejahterama Efektivitas Program *Coaching* Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Motivasi** Kerja Karyawan?

### 1.3. Maksud dan Tujuan Penelitian

#### 1.3.1. Maksud Penelitian

Penelitian ini mempunyai maksud untuk mengetahui, menjelaskan, memecahkan permasalahan dan memperluas pengetahuan mengenai program *coaching* dengan menggunakan metode ilmiah yang menurut peneliti sesuai dengan ketetapan yang berlaku serta menggunakan teknik yang tepat mengenai efektivitas program *coaching* oleh pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan kantor wilayah Jawa Barat terhadap motivasi kerja karyawan.

#### 1.3.2. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian dengan identifikasi masalah yang ingin diketahui oleh peneliti, antara lain sebagai berikut :

1. Untuk Mengetahui **Tujuan Yang Direncanakan** Program *Coaching* Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial

Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Motivasi** Kerja Karyawan?

2. Untuk Mengetahui **Biaya Yang Dianggarkan** Program Coaching Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Motivasi** Kerja Karyawan?
3. Untuk Mengetahui **Waktu Yang Ditetapkan** Program Coaching Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Motivasi** Kerja Karyawan?
4. Untuk Mengetahu **Personil Yang Ditentukan** Program Coaching Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Motivasi** Kerja Karyawan?
5. Untuk Mengetahui **Efektivitas** Program Coaching Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Motif** Kerja Karyawan?
6. Untuk Mengetahui **Efektivitas** Program Coaching Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Harapan** Kerja Karyawan?

7. Untuk Mengetahui **Efektivitas** Program Coaching Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Insentif** Kerja Karyawan?
8. Untuk Mengetahui **Efektivitas** Program Coaching Oleh Pimpinan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat Terhadap **Motivasi** Kerja Karyawan?

#### **1.4. Kegunaan Penelitian**

Peneliti mengharapkan adanya manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini dalam beberapa segi kegunaan sebagai berikut:

##### **1.4.1. Kegunaan Teoritis**

Peneliti berharap dapat memberikan kegunaan dalam segi teoritis untuk lebih mendalami pengembangan ilmu komunikasi secara umum. Selain itu, untuk memberi gambaran secara jelas mengenai efektivitas program *coaching* pada perusahaan yang sedang dijalankan oleh perusahaan Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat untuk mengembangkan kemampuan karyawan.

##### **1.4.2. Kegunaan Praktis**

Adapun kegunaan penelitian secara praktis diharapkan dapat memberi masukan dan pertimbangan seperti berikut :

#### **1.4.2.1. Kegunaan untuk Peneliti**

Kegunaan praktik bagi peneliti sebagai tambahan dasar keilmuan serta untuk memperoleh pemahaman yang lebih jelas melalui suatu praktik dengan penerapan materi kuliah yang diperoleh peneliti saat di kampus. Sehingga peneliti dapat menggambarkan kesesuaian yang terjadi antara teori dan praktik.

#### **1.4.2.2. Kegunaan untuk Akademik / Program Studi**

Penelitian ini diharapkan berguna bagi mahasiswa Universitas Komputer Indonesia secara umum, dan bagi mahasiswa program studi Ilmu Komunikasi konsentrasi Hubungan Masyarakat (humas) secara khusus sebagai literatur untuk melakukan penelitian dalam kajian yang sama serta diharapkan dapat memberi kontribusi ilmu mengenai tinjauan penelitian yang berkaitan dengan Efektivitas dan Motivasi.

#### **1.4.2.3. Kegunaan untuk Masyarakat**

Kegunaan penelitian untuk masyarakat yaitu sebagai informasi tambahan mengenai program *coaching* yang sangatlah penting dilakukan karena agar dapat meningkatkan kompetensi diri sehingga memudahkan dalam menyelesaikan pekerjaan yang ditugaskan kepada kita.

#### **1.4.2.4. Kegunaan untuk BPJS Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat**

Peneliti berharap penelitian ini dapat bermanfaat bagi Badan Penyelenggaraan Jaminan Sosial Ketenagakerjaan Kantor Wilayah Jawa Barat sebagai masukan positif seperti saran tentang program

*coaching* yang wajib dilakukan kepada karyawan yang bersifat membangun dan juga sebagai bahan referensi agar program ini terus berjalan dengan baik serta karyawan memahami pentingnya *coaching* tersebut.