

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas mengenai hal yang menjadi latar belakang penelitian, identifikasi masalah, perumusan masalah, batasan dan asumsi yang digunakan selama melakukan penelitian ini, penentuan tujuan penelitian, serta manfaat penelitian.

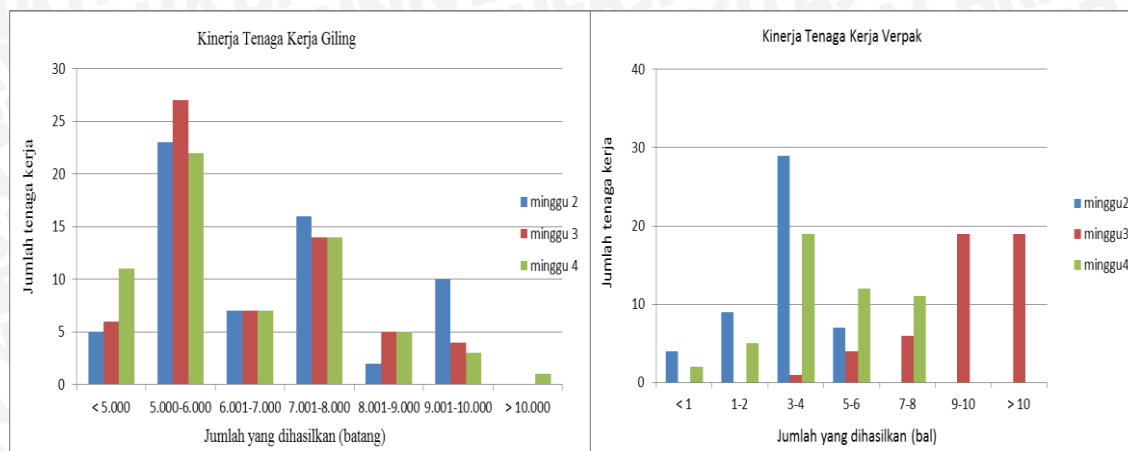
1.1 Latar Belakang Masalah

Masalah sumber daya manusia pada saat ini masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan di Indonesia untuk dapat bertahan di era globalisasi. Perusahaan harus semakin fleksibel dalam menyesuaikan diri di lingkungan persaingan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas perusahaan merupakan salah satu kemampuan yang dapat dilakukan agar perusahaan dapat berkonsentrasi dan melakukan berbagai macam tindakan pada sebuah rangkaian proses serta memanfaatkan *resource* yang ada di dalamnya termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusia demi mencapai kinerja yang lebih baik. Persoalan masalah sumber daya manusia yang belakangan ini terjadi menjadi topik pembicaraan yang tak pernah usai sampai sekarang.

Munculnya sistem tenaga kerja kontrak atau *outsourcing* dilatarbelakangi oleh UU No. 13 tahun 2003 pasal 59 dan pasal 64 tentang ketenagakerjaan, dimana kebijakan pemerintah ini memberikan legalitas kepada perusahaan untuk melakukan perjanjian kerja untuk waktu tertentu. Namun kebijakan tersebut menimbulkan suatu polemik dan menurut survei yang dilakukan dengan menggunakan *convinience sampling* kepada 44 perusahaan, diketahui bahwa 73% perusahaan menggunakan tenaga *outsource* atau kontrak, perusahaan memperkerjakan pekerja secara kontrak atau *outsourcing* karena didorong oleh keinginan perusahaan untuk penekanan biaya serta efisiensi kerja (PPM Manajemen, 2008). Namun di sisi lain, adanya kebijakan tersebut membuat kaum pekerja di Indonesia mengalami berbagai kecemasan dan terjerumus dalam sebuah ketidakpastian. Dengan adanya hal tersebut, salah satu akibat yang mengkhawatirkan adalah menurunnya tingkat kinerja para tenaga kerja kontrak atau *outsourcing*.

Perusahaan Rokok Adi Bungsu yang terletak di Malang, Jawa Timur, merupakan salah satu perusahaan yang menggunakan sistem kontrak khususnya karyawan proses produksi rokok sigaret kretek tangan (SKT). Berdasarkan hasil wawancara dengan bagian personalia, terdapat permasalahan kinerja pada karyawan borongan proses

produksi SKT yang terdiri dari bagian giling dan verpak, yaitu kinerja antar individu yang berfluktuatif per periode seperti pada Gambar 1.1 dan hal ini sangat berpengaruh pada proses produksi rokok SKT.



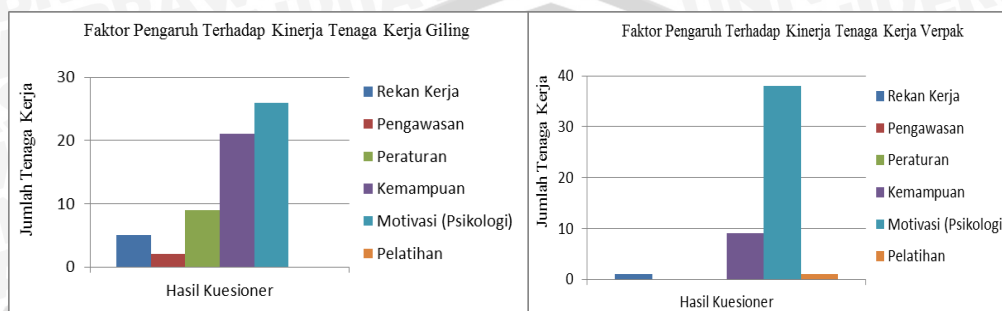
Gambar 1.1 Hasil kinerja tenaga kerja giling dan verpak bulan Maret 2014
Sumber: Data Internal Perusahaan Rokok Adi Bungsu

Pada Gambar 1.1 merupakan salah satu contoh data kinerja karyawan borongan yang bersifat kontrak di bagian SKT pada Bulan Maret 2014. Data kinerja tersebut diperoleh berdasarkan jumlah batang yang dihasilkan oleh 63 karyawan giling dengan hasil giling antara <5000 batang sampai >10.000 batang dan jumlah bal yang dihasilkan oleh 49 karyawan verpak dengan hasil verpak antara <1 bal sampai dengan >10 bal. Berdasarkan Gambar 1.1 terlihat bahwa adanya kinerja individu yang berfluktuatif di setiap minggu. Oleh karena itu, perlu dilakukan suatu analisis agar hal tersebut dapat segera diperbaiki demi efektivitas dan efisiensi proses produksi bagian SKT. Jika kinerja individu tersebut masih terus berfluktuatif, maka akan berpengaruh terhadap lama waktu pemenuhan pesanan konsumen dan dapat mengakibatkan ketidakpuasan konsumen.

Kinerja karyawan adalah hal yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Malthis & Jackson, 2001). Dari pernyataan tersebut bisa disimpulkan untuk meningkatkan kinerja organisasi, terlebih dahulu memperbaiki kinerja individu. Evaluasi kinerja pekerja dalam hal kuantitas dapat diperoleh dengan menghitung jumlah perilaku pekerjaan yang relevan, namun penting untuk menyadari bahwa banyak faktor yang menentukan kuantitas kerja selain kemampuan karyawan. Beberapa faktor yang mempengaruhi

kinerja individu, yaitu rekan kerja, kemampuan, pengawasan, peraturan perusahaan, motivasi dan pelatihan (Aamodt, 2010).

Sebagai langkah awal untuk mengetahui persepsi karyawan borongan giling dan verpak dalam melihat faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja mereka dilakukan penyebaran kuesioner pendahuluan. Hasil kuesioner pendahuluan atas faktor yang berpengaruh disajikan dalam Gambar 1.2.



Gambar 1.2 Hasil kuesioner pendahuluan tenaga kerja giling dan verpak
Sumber: Data Primer

Berdasarkan Gambar 1.2 dapat disimpulkan bahwa menurut persepsi karyawan giling dan verpak, faktor yang paling berpengaruh terhadap kinerja mereka adalah faktor motivasi (psikologis). Dengan merujuk terhadap hasil kuesioner pendahulu tersebut, maka faktor motivasi (psikologis) akan dijadikan sebagai bahan analisis terhadap kinerja karyawan borongan giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu.

Faktor psikologis merupakan salah satu variabel kelompok yang dapat mempengaruhi suatu kinerja selain faktor individu dan faktor organisasi (Gibson, 2000). Dengan melihat pernyataan tersebut, maka faktor psikologis dari individu karyawan seharusnya menjadi suatu perhatian khusus bagi perusahaan. Memahami faktor psikologis bukanlah hal yang mudah karena dalam diri karyawan terdapat keinginan, kebutuhan dan harapan yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lain. Oleh karena itu, jika perusahaan ingin meraih kinerja yang optimal yang ditentukan maka salah satu yang perlu diperhatikan adalah faktor psikologis karyawannya. Motivasi merupakan faktor psikologis yang menunjukkan minat individu terhadap pekerjaan, rasa puas dan ikut bertanggung jawab terhadap aktivitas atau pekerjaan yang dilakukan (Masrukhin & Waridin, 2004).

Motivasi adalah komponen yang paling penting dari kinerja karyawan secara keseluruhan dan itu telah membuka jendela strategis baru bagi organisasi (Nawab et al. 2011). Motivasi kerja tidak bisa dilepaskan dari pembahasan mengenai *job*

performance, hal ini disebabkan oleh karena motivasi kerja merupakan bagian terpenting dari tingkah laku kerja tersebut (As'ad, 1981). Lalu seorang ahli, Frederick Herzberg mengembangkan motivasi menjadi dua faktor yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Pernyataan ini didukung oleh hasil penelitian yang menyimpulkan kinerja karyawan sangat ditentukan oleh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik (Hendriyanto, 2012). Dilihat dari pernyataan-pernyataan di atas, kuat dan lemahnya motivasi kerja karyawan akan berpengaruh terhadap besar kecilnya hasil yang dikerjakan.

Merujuk kepada pernyataan sebelumnya di paragraf tiga, yang menyebutkan bahwa Perusahaan Rokok Adi Bungsu menggunakan sistem kontrak khususnya karyawan proses produksi rokok sigaret kretek tangan (SKT), hal tersebut dapat mengakibatkan adanya perbedaan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan borongan giling dan verpak dengan karyawan lain yang merupakan karyawan tetap. Pengalokasian karyawan di suatu perusahaan tidak bisa dikatakan hal yang mudah. Karyawan tersebut seharusnya mempunyai rasa kepemilikan terhadap tempatnya bekerja agar karyawan selalu bertanggung jawab atas kewajiban yang mereka miliki. Namun komitmen tersebut tidak bisa berjalan begitu saja, perlu sebuah dorongan atau motivasi yang membuat karyawan memiliki konsistensi komitmen yang tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian yang menunjukkan bahwa motivasi karyawan sangat efektif untuk meningkatkan komitmen organisasi (Jae, 2000). Dengan konsistensi komitmen yang tinggi maka hasil kerja atau kinerjanya akan sesuai dengan yang diharapkan. Pernyataan tersebut didukung oleh hasil studi yang menunjukkan bahwa komitmen organisasi berhubungan signifikan positif terhadap kinerja karyawan produksi (McNeese-Smith, 1996).

Dari beberapa pernyataan di atas, maka peneliti mencoba melakukan sebuah penelitian untuk mengetahui bagaimana pengaruh dari faktor psikologis yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan borongan giling dan verpak dengan komitmen organisasi sebagai faktor mediasi. Penelitian ini menggunakan teknik Analisis regresi berganda karena analisis ini meneliti pengaruh dua atau lebih variabel bebas terhadap variabel tergantung untuk meramalkan atau memprediksi nilai variabel tergantung berdasarkan dua atau lebih variabel bebas. Untuk melakukan analisis regresi berganda digunakan bantuan *software* SPSS 19.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka permasalahan yang dapat diidentifikasi, yaitu:

1. Adanya kinerja individu yang berfluktuatif pada karyawan borongan bagian SKT yang terdiri dari giling dan verpak.
2. Karyawan borongan bagian SKT menggunakan sistem kontrak yang dapat mempengaruhi motivasi, komitmen organisasi dan kinerja.
3. Belum adanya perhatian tentang analisis pengaruh motivasi intrinsik maupun motivasi ekstrinsik untuk menciptakan komitmen organisasi yang tepat dan meningkatkan kinerja karyawan borongan bagian SKT di Perusahaan Rokok Adi Bungsu.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka rumusan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi?
2. Bagaimana pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan borongan bagian SKT?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi sebagai mediasi hubungan antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan borongan bagian SKT?
4. Apa rekomendasi perbaikan yang dapat diberikan terhadap hipotesis yang diterima?

1.4 Batasan Masalah

Beberapa hal yang membatasi cakupan penelitian ini agar lebih terarah meliputi:

1. Dalam penelitian faktor psikologi terbatas pada motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.
2. Karyawan yang dianalisis hanya bagian giling dan verpak.

1.5 Asumsi

Beberapa asumsi yang dipakai dalam penelitian ini meliputi:

1. Jumlah karyawan borongan giling dan verpak tidak berubah selama proses penelitian berlangsung.

2. Tidak ada perubahan kebijakan perusahaan mengenai karyawan borongan bagian SKT.

1.6 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah sebelumnya, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan borongan bagian SKT.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi sebagai pemediasi hubungan antara motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan borongan bagian SKT.
4. Untuk memberikan rekomendasi perbaikan terhadap hipotesis yang diterima.

1.7 Manfaat Penelitian

Dari pelaksanaan penelitian ini, diharapkan dapat memberi beberapa manfaat sebagai berikut:

1. Hasil penelitian diharapkan mampu membuktikan bagaimana hubungan antara faktor psikologis yaitu motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel perantara.
2. Hasil penelitian mampu memberikan informasi dalam melakukan strategi yang tepat untuk dapat meningkatkan kinerja karyawannya terutama dengan menggunakan faktor psikologis yaitu motivasi instrinsik dan motivasi ekstrinsik dan menciptakan komitmen organisasi dengan tepat.
3. Hasil penelitian diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dalam menentukan kebijakan dan program-program pembinaan yang berkaitan dengan upaya meningkatkan kinerja dan menciptakan komitmen organisasi dengan tepat bagi karyawan borongan giling dan verpak di Perusahaan Rokok Adi Bungsu.