

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kinerja suatu perusahaan tidak dapat berhasil, dikarenakan setiap karyawan dalam suatu perusahaan belum menyumbangkan tenaga dan kemampuannya sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Sentono dalam Hartanto, 2008). Selanjutnya, Sentono dalam Hartanto (2008) mengatakan bahwa kinerja suatu perusahaan tidak dapat berhasil, disebabkan oleh pimpinan belum mengetahui bagaimana cara mengukur tingkat sumbangan tenaga kerja dalam bentuk kinerja karyawan. Sentono dalam Hartanto (2008) menambahkan bahwa kinerja suatu perusahaan tidak dapat berhasil karena pimpinan belum mengetahui kapan kinerja karyawan harus dinilai, sehingga karyawan tidak bekerja secara maksimal. Sebenarnya, terdapat hubungan yang sangat erat antara kinerja individual karyawan dan kinerja perusahaan (Hartanto, 2008). Hartanto (2008) menegaskan bahwa bila kinerja individual karyawan baik, maka kemungkinan besar kinerja perusahaan akan baik pula.

Setyawan dalam Rantika (2010) mengatakan bahwa keberhasilan kerja dan kinerja individual karyawan di dalam suatu bidang pekerjaan sangatlah ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, komitmen organisasional dan kepuasan kerja. Siu (2003) menunjukkan bahwa perusahaan perlu memelihara nilai karyawan di antara karyawan-karyawan dan memperhatikan komitmen karyawan terhadap organisasi. Para karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi merupakan aset yang berharga pada sebagian besar organisasi di dunia ini (Sunjoyo,

2005). Tanajaya dan Noegroho dalam Widyastuti (2009) mengungkapkan bahwa adanya komitmen dalam diri karyawan akan memberikan keuntungan bagi organisasi, seperti mendapat dukungan optimal dari para karyawan dan mengurangi biaya dalam pemeliharaan sumber daya manusia, serta berdampak pada pengurangan kasus-kasus kemangkiran, serta berkurangnya *turnover*.

Sunjoyo (2005) menyatakan bahwa banyak organisasi yang menempuh berbagai cara untuk menciptakan iklim dan budaya organisasional supaya komitmen para karyawan dapat ditingkatkan dan memberikan kontribusi positif yang signifikan terhadap keberlangsungan operasi organisasi. Komitmen organisasional karyawan memberikan sumbangsih yang besar, baik secara individual maupun secara organisasi dalam mencapai keberhasilan (Indrawati dalam Rantika, 2010). Widyastuti (2009) mengungkapkan bahwa komitmen seseorang pada organisasi atau perusahaan dalam dunia kerja seringkali menjadi isu yang sangat penting.

Beberapa organisasi memasukkan unsur komitmen organisasional sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan atau posisi tertentu dalam kualifikasi lowongan pekerjaan (Widyastuti, 2009). Widyastuti (2009) menambahkan bahwa banyak pengusaha maupun karyawan yang masih belum memahami arti komitmen organisasional yang sebenarnya. Padahal, pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif (Widyastuti, 2009). Karyawan yang memiliki komitmen organisasional tinggi akan memandang pekerjaan bukan sebagai beban atau kewajiban, tetapi sarana berkarya dan mengembangkan diri, karena seseorang karyawan diharapkan mampu menjiwai pekerjaannya, serta bekerja dengan pikiran dan hati (Tanajaya & Noegroho dalam Widyastuti, 2009).

Allen dan Meyer dalam Leung dkk. (2008) menunjukkan tiga komponen terkenal dari komitmen organisasional karyawan di dalam aspek psikologi, yakni komitmen organisasional afektif, normatif dan kontinuan. Terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasional afektif dan kinerja kerja (Allen & Meyer dalam Leung, 2008; Angle & Lawson dalam Siu, 2003; Becker dkk. dalam Leung, 2008; Locke dkk. dalam Leung, 2008; Meyer dkk. dalam Siu, 2003). Para karyawan yang memiliki komitmen organisasional afektif memiliki nilai-nilai yang sejalan dengan nilai-nilai organisasi di mana mereka bekerja (Wulani dalam Sunjoyo, 2005).

Sunjoyo (2005) menambahkan bahwa para karyawan yang memiliki komitmen organisasional afektif kuat dapat bekerja dengan baik, tanpa harus diawasi oleh pihak manajemen. Hal ini, dikarenakan para karyawan memiliki nilai dan tujuan yang sama dengan organisasi di mana para karyawan bekerja (Sunjoyo, 2005). Sunjoyo (2005) menegaskan bahwa para karyawan akan berusaha keras untuk menghargai nilai perusahaan dan berusaha mencapai tujuan pribadi para karyawan. Apabila organisasi bisa mendapatkan komitmen organisasional afektif yang kuat dari para karyawan, maka organisasi tersebut diyakini akan berkembang dengan pesat dan menjadi paling kuat dari para pesaingnya (Sunjoyo, 2005).

Setiap kondisi pekerjaan dalam organisasi dapat saja mengakibatkan timbulnya stres kepada karyawan (Martoyo, 2000). Stres dapat membantu atau merusak kinerja kerja, tergantung seberapa besar tingkat stres itu (Davis & Newstom, 1993). Selanjutnya, Davis dan Newstom (1993) menyatakan bahwa stres yang terlalu besar, mulai menurunkan kinerja kerja, karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan. Stres yang terlalu besar mengakibatkan karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu mengambil keputusan dan

perilakunya menjadi tidak menentu (Davis & Newstom, 1993). Davis dan Newstom (1993) mengungkapkan bahwa akibat yang paling ekstrem dari stres yang terlalu besar adalah kinerja kerja menjadi nol, karyawan mengalami gangguan, menjadi sakit dan tidak kuat lagi bekerja, putus asa atau menolak bekerja untuk menghindari stres.

Catherine (2010) mengatakan bahwa stres tidak untuk dihindari, tetapi dikelola dan dioptimalkan dengan cara dan waktu yang tepat. Semua karyawan pasti mengalami stres (Stone dalam Catherine, 2010). Stone dalam Catherine (2010) menegaskan stres merupakan bagian dari seorang karyawan. Bagaimana seorang karyawan dapat mengatasi stres akan ditentukan oleh sikap karyawan dalam menghadapi stres itu sendiri, apakah karyawan akan menanggapi dengan bahagia atau stres tersebut akan menghancurkan karir dan kesehatannya (Catherine, 2010). Catherine (2010) mengungkapkan bahwa semua itu tergantung persepsi karyawan yang menanggapi *stressor* (faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya stres) sebagai ancaman/bahkan tantangan. Walaupun *stressor* dapat memengaruhi seseorang, tetapi biasanya sejumlah *stressor* yang bekerja secara bersamaan menyebabkan stres (Catherine, 2010).

Penelitian Nurhendar (2007) menunjukkan bahwa stres tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja dan terdapat pengaruh yang signifikan antara semangat kerja terhadap kinerja pada bagian produksi. Upah berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan pada bagian produksi. (Khoiriyah, 2009). Sedangkan, Akintayo (2010) menemukan bahwa *work-family role conflict* berpengaruh signifikan negatif terhadap komitmen organisasional pada karyawan-karyawan industri di Nigeria. Rokhmah dan

Riani (2005) menyatakan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara komitmen organisasional afektif supervisor dan intensi *turnover*, komitmen organisasional afektif kepada supervisor akan berpengaruh langsung dan mempunyai hubungan yang positif, serta signifikan dengan komitmen organisasional afektif, komitmen organisasional afektif kepada kelompok kerja berpengaruh langsung dan mempunyai hubungan yang positif, serta signifikan dengan komitmen organisasional afektif. Komitmen organisasional afektif akan berpengaruh langsung dan mempunyai hubungan yang negatif dan signifikan dengan intensi *turnover*, komitmen organisasional afektif kepada supervisor akan berpengaruh secara tidak langsung terhadap intensi *turnover* dengan dimediasi oleh komitmen organisasional afektif, komitmen organisasional afektif kepada kelompok kerja akan berpengaruh secara tidak langsung terhadap intensi *turnover* dengan dimediasi oleh komitmen organisasional afektif pada bagian produksi (Rokhmah & Riani, 2005)).

Penelitian ini merupakan replikasi sebagian dari studi Hunter dan Thatcher (2007). Penelitian Hunter dan Thatcher (2007) menemukan bahwa hubungan stres dan kinerja kerja dimoderasi oleh komitmen organisasional afektif. Peneliti tertarik dan ingin mendapatkan jawaban empiris mengenai bagaimana pengaruh stres terhadap kinerja kerja yang dimoderasi oleh komitmen organisasional afektif karyawan pada Asia Shoes Bandung.

1.2 Identifikasi Masalah

Husnawati (2006) menyatakan bahwa kinerja yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan karyawan, sebab kinerja karyawan pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan kinerja perusahaan

secara keseluruhan. Penting bagi perusahaan untuk membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan dan lingkungan kerja sehingga mereka dapat mencapai kinerja terbaik (Husnawati, 2006). Husnawati (2006) menambahkan bahwa kinerja yang bagus akan dihasilkan pekerja, jika karyawan dihargai dan diperlakukan seperti layaknya manusia dewasa.

Berbagai riset telah membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh secara signifikan terhadap *work outcomes* seperti keinginan untuk pindah kerja, kinerja kerja, kepuasan kerja dan tingkat kemangkiran (Cohen dalam Husnawati, 2006). Riley dalam Rantika (2010) mengungkapkan bahwa dengan memiliki karyawan yang berkomitmen terhadap organisasinya, maka organisasi akan melangkah semakin dekat pada keunggulan bersaing. Fauzi dalam Rantika (2010) menyatakan bahwa berbekal karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya, maka karyawan akan memperlihatkan kinerja kerja yang lebih baik, loyal terhadap organisasinya, dan memiliki mimpi yang indah bersama organisasinya.

Martoyo (2000) mengungkapkan bahwa setiap kondisi pekerjaan dalam organisasi dapat saja mengakibatkan timbulnya stres kepada karyawan. Stres muncul sebagai hasil ketidaksesuaian antara individual dengan lingkungannya (Assegaf, 2005). Assegaf (2005) menegaskan bahwa stres tidak dengan sendirinya harus buruk, walaupun pada umumnya dibahas dalam konteks negatif. Stres juga memiliki nilai positif bagi individual untuk belajar dan tumbuh melalui pengalaman (Assegaf, 2005). Selanjutnya, Assegaf (2005) mengungkapkan bahwa stres merupakan stres yang timbul dari beban kerja yang berlebihan dan berbagai tekanan waktu dari tempat kerja, seperti pekerjaan-pekerjaan yang dikerjakan *deadline*. Stres

dapat timbul dari interaksi individual dengan pekerjaan yang dicirikan dengan perubahan-perubahan individual yang mendorongnya dari fungsi normal (Assegaf, 2005).

Studi Hunter dan Thatcher (2007) memberitahukan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara stres dan kinerja kerja dimoderasi oleh komitmen organisasional afektif. Peneliti tertarik untuk melakukan replikasi sebagian dari studi Hunter dan Thatcher (2007) karena peneliti ingin mengetahui dan menjelaskan bagaimana pengaruh stres terhadap kinerja kerja yang dimoderasi oleh komitmen organisasional afektif karyawan pada Asia Shoes Bandung.

Berdasarkan berbagai pandangan di atas, maka identifikasi masalah yang dipilih untuk penelitian ini adalah:

- A. Bagaimana tingkat kinerja kerja karyawan pada Asia Shoes Bandung?
- B. Bagaimana tingkat komitmen organisasional afektif karyawan pada Asia Shoes Bandung?
- C. Bagaimana tingkat stres karyawan pada Asia Shoes Bandung?
- D. Bagaimana pengaruh stres terhadap kinerja kerja yang dimoderasi oleh komitmen organisasional afektif karyawan pada Asia Shoes Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah tersebut di atas, maka dapat dinyatakan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

- A. Untuk menjelaskan tingkat kinerja kerja karyawan pada Asia Shoes Bandung.
- B. Untuk menjelaskan tingkat komitmen organisasional afektif karyawan pada Asia Shoes Bandung.

- C. Untuk menjelaskan tingkat stres karyawan pada Asia Shoes Bandung.
- D. Untuk menjelaskan pengaruh stres terhadap kinerja kerja yang dimoderasi oleh komitmen organisasional afektif karyawan pada Asia Shoes Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka manfaat dari penelitian ini adalah:

A. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan bagi dunia pendidikan, khususnya bagi pihak-pihak yang berkerja di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, terutama dalam aspek kinerja kerja, komitmen organisasional afektif, dan stres. Serta menjadi acuan bagi peneliti selanjutnya yang mengambil objek penelitian yang sama.

B. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan, perbandingan dan pertimbangan dalam pengambilan keputusan pihak manajemen Asia Shoes Bandung.

C. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan, pengetahuan dan memperkuat teori-teori mengenai kinerja kerja, komitmen organisasional afektif, dan stres yang di dapat selama menempuh kuliah.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang, identifikasi masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORITIS DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi mengenai landasan teoritis yang terdiri dari pembahasan mengenai kinerja kerja, komitmen organisasional afektif, dan stres, pengembangan hipotesis, serta model penelitian.

BAB III METODA PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai jenis riset, sampel dan teknik pengambilan data, operasionalisasi variabel, uji *outliers*, uji validitas, uji reliabilitas, uji statistik deskriptif dan korelasi antarkonstruk penelitian, uji model serta uji hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi mengenai objek dan subjek penelitian, sejarah perusahaan, karakteristik subjek penelitian, hasil uji *outliers*, hasil uji validitas, hasil uji reliabilitas, hasil uji statistik deskriptif dan korelasi antarkonstruk penelitian, hasil uji model, hasil uji hipotesis, persamaan matematis hasil uji hipotesis, serta model hasil penelitian.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi mengenai simpulan, keterbatasan penelitian, serta saran bagi pihak Asia Shoes Bandung dan penelitian mendatang.