

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perdagangan global merupakan suatu tanda bahwa persaingan di dunia bisnis saat ini menjadi semakin ketat dan sangat kompetitif. Adanya perdagangan global akan memicu setiap orang untuk bersaing menciptakan sesuatu yang baru dan menarik untuk dipasarkan di dunia internasional. Ilmu pengetahuan, teknologi informasi, penguasaan bahasa asing, serta pengetahuan yang selalu *update* merupakan faktor-faktor yang sangat berpengaruh dalam menunjang kesuksesan suatu organisasi di dunia internasional. Namun, pada kenyataannya kesuksesan suatu organisasi tidak hanya didasarkan oleh faktor-faktor tersebut, tetapi didasarkan pada kemampuan organisasi untuk dapat mengelola serta menciptakan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, dimana mereka dapat bersaing untuk memberikan yang terbaik bagi organisasinya. Dengan demikian, diperlukan hadirnya SDM terbaik yang memiliki kecerdasan tinggi, sikap mental prima, daya juang dan daya saing tinggi, serta memiliki kemampuan yang handal untuk dapat melaksanakan setiap pekerjaan secara inovatif, kreatif, dan produktif yaitu dengan semangat kerja dan disiplin tinggi. Menurut Schuller, Dowling, Smart dan Hubber yang dikutip oleh Jusuf Irianto (2002), manajemen sumber daya manusia merupakan suatu pengakuan tentang

pentingnya tenaga kerja organisasi sebagai sumber daya manusia yang sangat penting dalam memberi kontribusi bagi tujuan-tujuan organisasi, dan penggunaan beberapa fungsi dan kegiatan untuk memastikan bahwa sumber daya manusia tersebut digunakan secara efektif dan adil bagi kepentingan individu dan organisasi. Dalam usaha mengelola dan memanfaatkan sumber daya manusia diperlukan adanya manajemen yang baik, karena manusia sebagai makhluk sosial mempunyai karakter yang sangat berbeda dengan alat produksi lainnya. Manusia sebagai makhluk sosial mempunyai pemikiran dan keinginan yang berbeda-beda, tetapi kebanyakan perusahaan menuntut dan mengharapkan agar semua karyawannya dapat bekerja dengan baik dan memiliki produktifitas yang tinggi serta mampu melaksanakan visi dan misi yang telah disepakati bersama dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk itu diperlukan adanya penyesuaian pekerjaan antara karyawan dengan pihak perusahaan yang menjelaskan keterkaitan hubungan antara kemampuan yang dimiliki karyawan dengan pekerjaan yang akan diberikan.

Seiring dengan fenomena yang terjadi di negara kita, ditemukan bahwa kualitas SDM penduduk Indonesia masih tergolong rendah. Terbukti untuk di kalangan ASEAN saja, kualitas SDM penduduk Indonesia berada di urutan bawah. Sedangkan menurut IPM (Indeks Pembangunan Manusia) tahun 2007, Indonesia ditempatkan pada urutan ke 108 dari 177 negara. Penilaian yang dilakukan oleh lembaga kependudukan dunia ini menempatkan Indonesia di posisi yang jauh lebih rendah dari Malaysia, Filipina, Vietnam, Kamboja, bahkan Laos. Selanjutnya, berdasarkan *Global*

Competitiveness Indeks yang dilakukan *World Economic Forum* tahun 2006-2007, Indonesia berada di peringkat 50 dari 125 negara. Posisi ini mengalami kenaikan 19 peringkat dari periode sebelumnya. Namun, masih di bawah lima negara ASEAN yang disebut di atas. Pada periode yang sama, kualitas sistem pendidikan Indonesia juga berada pada peringkat 23. Kondisi ini menunjukkan bahwa ternyata kualitas SDM kita belum begitu membanggakan dan masih lemah dalam percaturan global. Karena itu, pemerintah seharusnya lebih serius dalam menangani peningkatan kualitas SDM yang ada, sehingga penduduk Indonesia dapat lebih maju dan siap untuk menghadapi persaingan dunia global. Peningkatan kualitas SDM di Indonesia bukan sepenuhnya menjadi tanggung jawab pemerintah pusat, tetapi peran serta setiap perusahaan yang memiliki banyak karyawan sangat menentukan. Setiap organisasi diharapkan dapat menjadi wadah yang nyaman bagi SDM untuk dapat berkarya dan sudah seharusnya dapat memandang SDM sebagai investasi jangka panjang bagi organisasi, sehingga mereka dapat mengelola SDM yang dimiliki dengan sebaik-baiknya. Dalam menjalankan aktifitas manajemen, perusahaan selalu memerlukan SDM sebagai tenaga operasional yang akan melaksanakan kegiatan-kegiatan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu, manajemen harus dapat menggerakkan sekelompok manusia untuk bekerja dengan penuh kemauan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Akan tetapi, mengingat setiap manusia memiliki motif, emosi, aspirasi, serta kepentingan yang berbeda-beda seringkali upaya manajemen dalam menggerakkan orang lain mendapatkan berbagai hambatan dan kesulitan. Untuk mengantisipasi berbagai hambatan

dan kesulitan yang dialami oleh pihak manajemen tersebut, diperlukan adanya pemberian motivasi.

Motivasi merupakan salah satu faktor yang penting, sebab dengan adanya motivasi, para karyawan dapat bekerja dengan baik untuk pencapaian tujuan yang telah ditetapkan bersama. Dalam suatu industri atau organisasi, seorang atasan maupun manajer sering menganggap bahwa karyawan yang kurang memiliki motivasi dalam bekerja adalah karyawan yang malas. Itu terlihat dari cara kerja mereka yang tidak bersemangat dan lalai dalam menyelesaikan pekerjaannya. Contoh kasus dari pernyataan tersebut adalah: Setelah adanya PHK (Pemutusan Hubungan Kerja) besar-besaran, motivasi pekerja di sebuah perusahaan biasanya cukup rendah. Ini bisa jadi disebabkan karena karyawan mempersepsi adanya ketidakadilan, baik dari sudut pandang *Equity Theory* maupun *Procedural Justice*. Ketika perusahaan memecat karyawan yang telah memberikan kontribusi berupa kerja keras dan keahlian, karyawan mempersepsi bahwa ketidakadilan telah terjadi. Situasi bisa diperburuk melalui prosedur PHK. Seringkali, alasan mengapa PHK dilakukan hanya diberikan melalui memo atau penjelasan singkat dari manajemen level bawah dan tanpa adanya pertemuan tatap muka dengan para pembuat keputusan di manajemen level atas, sehingga karyawan tidak memiliki kesempatan untuk bertanya atau memberikan pendapatnya. Dalam situasi seperti ini, karyawan tidak diberikan cukup kesempatan untuk membentuk justifikasi kognitif dalam benak mereka mengenai mengapa PHK itu diperlukan. Hal ini patut disayangkan karena penelitian telah

menunjukkan bahwa digunakannya penjelasan yang masuk akal disertai empati cenderung dapat meminimalkan efek negatif dari keadaan yang tidak adil (Greenberg, 1990).

Secara jelas kita dapat melihat bahwa motivasi merupakan faktor yang sangat besar peranannya terhadap kinerja karyawan, karena dengan motivasi yang tinggi kita dapat memicu karyawan untuk dapat bekerja dengan kemampuan optimal. Motivasi merupakan proses yang dinamis, karena setiap orang dapat dimotivasi oleh hal-hal yang berbeda sesuai dengan kebutuhan dan keadaan yang dihadapi selama periode kehidupan yang berbeda. Misalnya, dalam suatu organisasi seorang karyawan akan termotivasi untuk bekerja karena mereka memiliki kecocokan nilai dengan nilai perusahaan serta merasa nyaman dengan keadaan di perusahaan nya. Oleh karena itu, studi tentang motivasi dilaksanakan sebagai suatu usaha untuk mendapatkan jawaban-jawaban tentang permasalahan kompleks mengenai perilaku manusia, khususnya manusia dalam organisasi perusahaan, serta sikap karyawan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Perbedaan mereka bukan hanya perbedaan dalam hal kemampuan yang dimiliki untuk melakukan sesuatu, tetapi berbeda juga dalam hal keinginan. Oleh karena itu, pemimpin atau manajer harus dapat memahami perbedaan masing-masing individu, sehingga mereka dapat memberikan motivasi yang tepat bagi karyawannya untuk dapat meningkatkan kinerja mereka. Menurut Luthans, sebagaimana yang dikutip oleh (Sedarmayanti,1995), menyebutkan bahwa :

Terdapat tiga unsur yang dapat membentuk motivasi, diantaranya ; kebutuhan (*need*), dorongan (*drive*), dan tujuan (*goal*).

Motivasi karyawan dalam organisasi sangat dipengaruhi oleh komitmen yang dimiliki, dimana menurut (Charles O'Reilly,1989) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan ikatan kejiwaan antara individu terhadap organisasi termasuk keterlibatan kerja, kesetiaan dan perasaan percaya pada nilai-nilai organisasi. Sehingga apabila masing-masing karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi, mereka akan termotivasi dengan sendirinya untuk dapat melakukan setiap tugas dan kewajiban yang diberikan oleh perusahaan tanpa harus ada *reward* ataupun faktor-faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja mereka, misalnya: promosi jabatan, pemberian upah atau gaji yang tinggi, hubungan pribadi antara karyawan dengan atasan yang kurang baik, dan sebagainya. Bahkan berdasarkan contoh kasus yang banyak terjadi saat ini dijelaskan bahwa ketika seorang karyawan memiliki komitmen tinggi terhadap organisasinya, mereka tidak akan pindah pada organisasi lain meskipun upah yang ditawarkan organisasi lain lebih besar daripada upah yang diterimanya. Dengan adanya komitmen, mereka merasa memiliki kepuasan tersendiri ketika dapat melakukan yang terbaik bagi organisasinya. Komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi ingin menunjukkan bahwa adanya sikap kesetiaan atau loyalitas, membela organisasi, bahkan percaya pada nilai-nilai dan tujuan yang dimiliki organisasi. Loyalitas disini secara sempit diartikan sebagai seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam suatu

organisasi atau sejauh mana mereka tunduk pada perintah atasan tanpa melihat kualitas kontribusi terhadap organisasi. Setiap karyawan yang memiliki komitmen dalam organisasi karena mereka memiliki hubungan emosional antara anggota terhadap organisasinya, memiliki keterlibatan yang tinggi terhadap kegiatan organisasi, dan mempunyai keinginan untuk menjadi bagian dalam organisasi disebut *affective commitment*. Individu dengan *affective commitment* yang tinggi, memiliki kedekatan emosional yang erat terhadap organisasi. Hal ini berarti bahwa individu tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi secara berarti terhadap organisasi tanpa adanya paksaan untuk melaksanakan tugas, dibandingkan individu dengan *affective commitment* yang lebih rendah. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “KORELASI ANTARA *AFFECTIVE COMMITMENT* DENGAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PADA CV. TERLAKSANA SUKSES MANDIRI”.

Perusahaan yang menjadi objek dalam penelitian ini adalah CV. Terlaksana Sukses Mandiri. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang menangani distribusi *consumers goods* yaitu Susu Bendera (Frisian Flag) di wilayah III Cirebon. CV. Terlaksana Sukses Mandiri berdiri pada bulan Agustus 2005. Sebagai pendatang baru di dunia bisnis distribusi, CV. Terlaksana Sukses Mandiri bertekad untuk terus melakukan perbaikan dan pembenahan di semua lini sebagai wujud dari tanggung jawab moral dan profesionalisme kepada mitra kerja. Bagi CV. Terlaksana Sukses Mandiri, kepercayaan yang telah diberikan oleh pihak *pinciple* sehingga menunjuk

CV. Terlaksana Sukses Mandiri menjadi distributor, merupakan pendorong bagi perusahaan untuk dapat terus bekerja lebih baik sesuai dengan kesepakatan bersama. CV. Terlaksana Sukses Mandiri memiliki komitmen untuk mensinergikan SDM yang ada guna memberikan pelayanan yang optimal kepada konsumen, serta menjalin hubungan baik dengan pihak *principle* dengan sekuat tenaga, sehingga dapat memberikan kesejahteraan kepada semua pihak termasuk karyawan yang mendukung dan memperlancar jalannya usaha ini. CV. Terlaksana Sukses Mandiri mempunyai harapan untuk menjadi perusahaan yang besar dan kompetitif serta mampu menguasai jaringan pemasaran. Berdasarkan survei yang telah dilakukan pada CV. Terlaksana Sukses Mandiri, peneliti menemukan adanya masalah dengan motivasi kerja karyawan, dimana masalah motivasi kerja tersebut dapat ditunjukkan oleh: produktivitas yang menurun, keterlambatan hadir, tingkat absensi yang tinggi, serta adanya *error* ketika menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Melalui penelitian ini, peneliti bermaksud untuk mengetahui seberapa besar *affective comitment* yang dimiliki karyawan dan korelasinya dengan motivasi karyawan dalam bekerja.

1.2 Identifikasi Masalah

1. Seberapa besar *Affective Commitment* yang dimiliki karyawan di CV. Terlaksana Sukses Mandiri?
2. Seberapa besar Motivasi Kerja yang dimiliki karyawan di CV. Terlaksana Sukses Mandiri?

3. Bagaimana korelasi antara *Affective Commitment* dengan motivasi yang dimiliki karyawan di CV. Terlaksana Sukses Mandiri?

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1. Menguji seberapa besar *Affective Commitment* yang dimiliki karyawan di CV. Terlaksana Sukses Mandiri.
2. Menguji seberapa besar motivasi bekerja yang dimiliki karyawan di CV. Terlaksana Sukses Mandiri.
3. Menguji korelasi antara *Affective Commitment* dengan motivasi bekerja yang dimiliki karyawan di CV. Terlaksana Sukses Mandiri.

1.4 Kegunaan Penelitian

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini diadakan sebagai syarat dalam menempuh sidang sarjana Strata 1 (S1) dan diharapkan dapat menambah pengetahuan dan pemahaman yang lebih mendalam mengenai komitmen karyawan dalam bekerja.

2. Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi perusahaan sebagai pelaku bisnis untuk dapat lebih memahami pentingnya komitmen karyawan, sehingga perusahaan dapat menciptakan komitmen yang tinggi bagi para karyawannya, terutama *affective*

commitment nya, serta dapat terus memotivasi karyawannya untuk dapat bekerja lebih baik lagi.