

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Persaingan di dalam dunia bisnis semakin tahun semakin ketat. Perusahaan berlomba-lomba untuk bisa memasarkan produk sebanyak mungkin dan tidak hanya memasarkan di dalam negeri namun juga memasarkan produk hingga keluar negeri. Perusahaan berlomba-lomba untuk bisa semakin berkembang dan bertumbuh serta diakui di pasar internasional. Dibarengi dengan adanya Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA) sejak 31 Desember 2015/awal tahun 2016 (Hen, 2015: 1), persaingan di dunia bisnis semakin kompetitif. Dengan adanya MEA, memungkinkan sebuah perusahaan yang ada di salah satu negara ASEAN lebih mudah untuk bisa membuka cabang perusahaan di Negara ASEAN lainnya. Barang dan jasa dari semua negara anggota ASEAN lebih bebas masuk ke Indonesia, begitu juga sebaliknya ekspor barang dan jasa Indonesia ke negara-negara ASEAN menjadi lebih bebas (Aria, 2016: 1).

Perkembangan dan pertumbuhan perusahaan akan digerakan oleh para karyawan yang bekerja di dalamnya. Hal ini mencerminkan betapa pentingnya sumber daya manusia bagi suatu perusahaan/organisasi. Gomes (2013: 6-7) mengatakan bahwa dari keseluruhan sumber daya yang tersedia dalam suatu organisasi, baik organisasi publik maupun swasta, sumber daya manusia adalah yang paling penting dan sangat menentukan. Untuk bisa mengembangkan perusahaan

maka sangat penting untuk melakukan pengembangan sumber daya manusia. Dalam pengembangan sumber daya manusia, diperlukannya *management performance*/manajemen kinerja. Bangun (2012: 230) menyatakan bahwa *management performance*/manajemen kinerja merupakan serangkaian dari berbagai aktivitas organisasi yang diarahkan untuk mencapai tujuan yang berkaitan dengan peningkatan produktivitas individu, dan kelompok dalam organisasi. Manajemen kinerja akan sangat erat kaitannya dengan bagaimana kinerja karyawan yang bekerja dalam suatu organisasi/perusahaan.

Kinerja tiap individu memiliki relevansi yang tinggi antara organisasi dan individu itu sendiri (Sonnentag, Volmer, & Spychala, 2001: 4). Babin & Boles (seperti dikutip dalam Warokka & Febrilia, 2014: 4) mengungkapkan bahwa kinerja karyawan didefinisikan sebagai tingkat produktivitas seorang karyawan, yang memiliki hubungan dengan rekan kerjanya, dan beberapa pekerjaan yang memiliki relasi terhadap tingkah laku dan *outcomes*. Kinerja karyawan harus semakin ditingkatkan seiring dengan pertumbuhan dan perkembangan perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya. Campbell (dikutip Sonnetag & Frese, 2001: 5) menyatakan kinerja karyawan merujuk pada apa yang organisasi pekerjaan kepada seseorang untuk dilakukan dan dikerjakan dengan baik. Peningkatan kinerja merupakan hal yang diinginkan baik pihak karyawan maupun perusahaan, terlebih jika sebuah perusahaan menginginkan pertumbuhan dan perkembangan.

Salah satu bisnis yang mengalami pertumbuhan yang cukup signifikan adalah perusahaan di bidang farmasi. Berdasarkan pada catatan terakhir, pasar farmasi nasional tumbuh rata-rata 10% per tahun pada periode 2011-2015

(Mandiri Institute [MI], 2016: 1). Dan untuk di Asia, Indonesia merupakan pasar farmasi tercepat dengan pertumbuhan rata-rata 20,6 persen per tahun periode 2011-2016. Selain itu, kontribusi farmasi sekitar 27 persen dari total pangsa pasar farmasi ASEAN (Budiman, 2017: 1). Salah satu perusahaan farmasi yang sedang bertumbuh dan berkembang, serta sedang menuju untuk persiapan pemasaran produk obat ke luar negeri adalah PT 'X'.

PT 'X' ini merupakan perusahaan farmasi nasional yang telah berdiri di Bandung sejak tahun 1963, dengan jumlah total karyawan yang dimiliki saat ini berjumlah sekitar 590 orang. PT 'X' ini memiliki visi untuk menjadi salah satu perusahaan farmasi terkemuka di Indonesia serta diakui di pasar global. Untuk menunjang visi nya ini, PT 'X' berupaya untuk mendukung peningkatan kualitas kesehatan dengan memproduksi & memasarkan produk obat-obatan yang inovatif, berkualitas, dan mempunyai nilai ekonomis bagi semua pihak. Agar bisa bersaing untuk mewujudkan visi yang ada diperusahaan, para karyawan diharapkan untuk memiliki tingkat kinerja yang tinggi. Namun, berdasarkan pada survey awal yang dilakukan oleh peneliti terhadap 14 orang karyawan, dapat dilihat dalam tabel :

Tabel 1.1 Hasil *Pra-survey*

| No. | Penilaian Kinerja yang dilihat                                                                               | Sudah Maksimal | Belum Maksimal |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| 1   | Saya bisa menyelesaikan semua jumlah target pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan                         | 11             | 3              |
| 2   | Pekerjaan yang saya lakukan selalu berdasarkan pada standar/melebihi standar yang ditetapkan oleh perusahaan | 13             | 1              |

|       |                                                                                                                    |    |    |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|----|
| 3     | Saya sangat paham mengenai pekerjaan saya dan keterampilan apa yang dibutuhkan oleh pekerjaan tersebut             | 6  | 8  |
| 4     | Saya memiliki ide yang baru dan berguna untuk menyelesaikan suatu permasalahan di dalam pekerjaan                  | 8  | 6  |
| 5     | Saya bisa bekerja sama dengan rekan saya dalam satu tim                                                            | 11 | 3  |
| 6     | Atasan saya mempercayai saya untuk menyelesaikan pekerjaan dengan baik                                             | 13 | 1  |
| 7     | Jika ada pekerjaan tim/teman yang belum selesai, saya berusaha untuk membantunya                                   | 9  | 5  |
| 8     | Saat mengerjakan laporan pekerjaan, saya membuatnya dengan jujur dan transparan, tanpa ada hal yang disembunyikan. | 14 | 0  |
| Total |                                                                                                                    | 85 | 27 |

Berdasarkan pada data diatas, dapat dilihat bahwa terjadi rentang nilai sebesar 27 yang belum maksimal dalam kinerja karyawan. Jika dilihat dari tabel tersebut, 8 orang dari 14 orang mengatakan bahwa mereka belum maksimal untuk memberikan kinerja terhadap perusahaan dikarenakan mereka belum terlalu paham mengenai pekerjaan yang mereka lakukan serta belum memahami keterampilan apa yang seharusnya dialami untuk bisa memaksimalkan kinerja mereka. Enam dari empat belas orang yang ada mengatakan bahwa mereka pun terkadang masih belum bisa memberikan ide baru mereka dalam menyelesaikan suatu permasalahan.

Kinerja karyawan dipengaruhi banyak faktor. Salah satu faktor yang memengaruhi kinerja karyawan adalah komitmen organisasional. Liou (seperti dikutip Tolentino, 2013: 51) mengatakan bahwa komitmen organisasional memberikan kontribusi besar terhadap organisasi karena kinerja dan tingkah laku pada pencapaian tujuan-tujuan organisasi. Robbin (seperti dikutip Tolentino, 2013: 51) mendefinisikan bahwa komitmen organisasional adalah sebuah keadaan dimana karyawan mengidentifikasi sebagai bagian dari organisasi dan tujuannya, berharap untuk menjaga keanggotaan dalam organisasi. Komitmen organisasional dapat menjadi suatu instrumen penting dalam meningkatkan organisasi (Khan, Ziauddin, Jam & Ramay, 2010: 293). Seseorang yang memiliki komitmen terhadap sebuah tugas akan mengerjakannya sampai selesai bahkan jika dia mengalami hambatan selama prosesnya. (Tolentino, 2013: 51).

Memari, Mahdieh, & Marnani (2013: 164) mengatakan bahwa komitmen merujuk pada asosiasi komitmen dengan harga yang mana dilihat para karyawan berhubungan dengan meninggalkan organisasi. Chusmir (seperti dikutip Memari, Mahdieh & Marnani, 2013: 165) mengatakan bahwa komitmen organisasi memiliki dampak sama baik laki-laki maupun perempuan, tetapi dalam beberapa kasus ada yang berbeda. Berdasarkan data yang di dapatkan dari PT 'X' diketahui bahwa jumlah karyawan yang tidak masuk kerja perharinya mencapai rata-rata sebesar 6 persen dari 590 karyawan di tahun 2016, di sisi lain PT 'X' memberi batas maksimal rata-rata jumlah karyawan yang tidak hadir sebesar 5 persen. Maka bisa dilihat terjadi penyimpangan 1 persen terhadap jumlah karyawan yang tidak masuk kerja. Dari 6 persen tersebut, diketahui bahwa 3,7 persen merupakan

karyawan perempuan yang sudah berkeluarga. Secara keseluruhan jumlah populasi perempuan berkeluarga dari 590 karyawan adalah 161 orang. Dari 161 orang perempuan berkeluarga yang tidak masuk kerja rata-rata perharinya adalah 22 orang (karyawan perempuan menyang andil yang cukup besar dalam ketidakhadiran bekerja per harinya). Beberapa diantaranya mengatakan bahwa mereka tidak masuk karena menjaga anaknya yang sakit atau suaminya yang sedang sakit.

Faktor lain yang memengaruhi kinerja karyawan selain komitmen organisasional satunya adalah *work family conflict*, dan berdasarkan pada Netemeyer, Brashear-Alejandro, & Boles (seperti dikutip dalam Warokka & Febrilia, 2014: 2) mengatakan bahwa *work family conflict* dan *family work conflict* memiliki pengaruh pada kepuasan kerja, *turn over intention*, dan juga kinerja karyawan. Greenhouse dan Beutell (seperti dikutip dalam Korabik, Lero & Whitehead, 2008: 50) menyebutkan bahwa *work family conflict* adalah “sebuah formula konflik internal dimana tekanan peran yang berasal dari domain pekerjaan dan keluarga yang mengalami ketidakcocokan dalam beberapa aspek. Hal itu adalah partisipasi dalam peran pekerjaan (keluarga) menjadi lebih sulit karena keutamaan peran keluarga (pekerjaan)”. Trachtenberg, Andreson & Sabatelli (seperti dikutip dalam Warokka & Febrilia, 2014: 3) menyebutkan bahwa WFC merupakan sebuah istilah “digunakan untuk mengilustrasikan kompetisi diantara satu peran profesional & peran personal dan kehidupan keluarga”.

Menurut Hussin (2014: 5) mengatakan bahwa pekerjaan dan keluarga merupakan hal yang erat dalam kehidupan perempuan. Frone, Russel, dan Cooper (seperti dikutip dalam Hussin, 2014: 5) mengatakan bahwa domain pekerjaan dan keluarga merepresentasikan komponen penting dari identifikasi perempuan. Selain harus mengerjakan pekerjaan yang ada di tempat kerja, perempuan yang bekerja juga harus mengurus kewajibannya sebagai seorang istri dan seorang ibu bagi keluarganya. Hal ini lah yang terkadang menjadi konflik internal bagi karyawan perempuan dalam melaksanakan pekerjaan dan urusan rumah tangga. Jumlah pekerja perempuan sendiri di Indonesia tiap tahun mengalami peningkatan (International Labour Organization [ILO], 2015: 1) . Jumlah pekerja perempuan di Indonesia 54,44 persen dari total angkatan kerja perempuan dan laki-laki mencapai 84,66 persen dari total angkatan kerja laki-laki (Endang Sih Prati, 2015: 1).

Maka berdasarkan pemaparan di atas, peneliti ingin mengetahui bagaimana pengaruh komitmen organisasional dan *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan PT 'X' Bandung.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Agar PT 'X' bisa mewujudkan visinya untuk bisa bersaing di pasar global, maka sangat penting kinerja karyawan dimaksimalkan. Namun pada kenyataannya, kinerja karyawan di PT 'X' ini belum maksimal. Adanya range nilai sebesar 27 yang belum maksimal dalam kinerja karyawan. Kinerja karyawan akan

dipengaruhi oleh komitmen organisasional dalam bekerja. Berdasarkan data awal yang diperoleh peneliti, jumlah karyawan yang lebih banyak tidak masuk adalah karyawan perempuan sebanyak 3,7 persen dari 6 persen total jumlah karyawan yang tidak masuk. Dan 3,7 persen karyawan tersebut adalah karyawan perempuan yang sudah berkeluarga. Hal ini menandakan bahwa adanya kecenderungan karyawan perempuan yang memiliki komitmen organisasional yang rendah. Karyawan perempuan yang sudah berkeluarga tentu memiliki tugas di dalam keluarganya. Adanya konflik ketidakcocokan peran dalam keluarga dan pekerjaan menimbulkan *work-family conflict* yang akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Maka dari itu penelitian ini dilakukan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasional dan *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan PT 'X' Bandung.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan pada identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- Bagaimana komitmen organisasional yang terjadi pada karyawan PT 'X' Bandung
- Bagaimana *work-family conflict* yang terjadi pada karyawan PT 'X' Bandung
- Bagaimana kinerja karyawan PT 'X' Bandung
- Bagaimana pengaruh komitmen organisasional dan *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan PT 'X' Bandung secara simultan.

### 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada identifikasi dan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis:

- Komitmen organisasional yang terjadi pada karyawan PT 'X' Bandung.
- *Work-family conflict* yang terjadi pada karyawan PT 'X' Bandung.
- Kinerja karyawan PT 'X' Bandung.
- Pengaruh komitmen organisasional dan *work-family conflict* terhadap kinerja karyawan PT 'X' Bandung secara simultan.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, maka penelitian diharapkan memiliki dampak berupa :

- Bagi peneliti, dapat menambah pengetahuan peneliti dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya dalam kajian komitmen organisasional dan *work-family conflict* yang terjadi pada karyawan PT 'X' dengan melihat pengaruhnya pada kinerja.
- Bagi perusahaan, dengan mengetahui *work-family conflict* yang terjadi pada karyawan perempuan di PT 'X' diharapkan perusahaan akan lebih paham bagaimana membuat karyawan perempuan agar bisa meningkatkan kinerjanya. Serta mengetahui bagaimana membuat komitmen para karyawan agar bisa lebih maksimal dalam bekerja.

- Bagi pihak lain, hasil ini diharapkan dapat memperkaya dan melengkapi khazanah keilmuan mengenai komitmen organisasional dan *work-family conflict*. Dan juga bisa menjadi sumbangan pemikiran dan informasi dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari bab 6. Secara terperinci, sistematika isi setiap bab adalah sebagai berikut :

#### **Bab I Pendahuluan**

Pada bagian ini diuraikan latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan dan manfaat dari penelitian ini serta sistematika penulisan penelitian yang dibuat.

#### **Bab II Tinjauan Pustaka**

Bagian ini berisi kajian teori dan juga penelitian-penelitian serupa yang telah dilakukan sebelumnya, menyangkut variabel komitmen organisasional, *work-family conflict*, serta kinerja karyawan.

#### **Bab III Kerangka Pemikiran, Model, dan Hipotesis Penelitian**

Dalam bab ini, diuraikan rerangka pemikiran, model penelitian, serta hipotesis penelitian sebagai pernyataan-pernyataan praduga yang dirumuskan oleh peneliti.

#### Bab IV Metode Penelitian

Pada bagian ini, diuraikan populasi dan teknik pengambilan sampel yang digunakan, metode penelitian, dan teknik analisis serta operasionalisasi variabel dalam penelitian.

#### Bab V Hasil Penelitian

Bagian ini menjelaskan hasil yang didapatkan dari penelitian ini, serta pembahasan mengenai hasil penelitian berdasarkan metode penelitian yang digunakan.

#### Bab VI Kesimpulan dan Saran

Di bab terakhir ini, penulis membuat kesimpulan berdasarkan penelitian yang dibuat, serta saran-saran yang dapat diberikan kepada pihak PT 'X' serta penelitian-penelitian yang akan datang.