

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Manusia merupakan aspek terpenting dalam kegiatan perusahaan. Karena sumber daya manusia dianggap sebagai suatu kekayaan (asset) perusahaan, disamping faktor-faktor produksi lainnya. Seperti modal, material, dan skill.

Untuk itu pengelolaan sumber daya manusia harus mendapat perhatian yang memadai. Karena kegagalan pada sumber daya manusia akan mengakibatkan berbagai kerugian, dan pada akhirnya berdampak pada kegagalan perusahaan dalam mencapai tujuan.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Untuk mencapai hal itu, perlu ditunjang oleh kemampuan, keterampilan, dan sikap karyawan dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya, sehingga dapat tercapai hasil kerja yang diharapkan oleh perusahaan. Hal itu tercermin dalam prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan. Seperti pernyataan Hasibuan (2003:94), bahwa: "Prestasi kerja merupakan hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, dengan didasarkan pada kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu".

Keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuan ditentukan oleh kemampuan karyawan untuk meningkatkan prestasi kerja. Karyawan yang berprestasi tinggi akan memberikan kontribusi yang besar terhadap maju, tumbuh dan berkembangnya sebuah perusahaan.

Namun masalah yang sering muncul di perusahaan adalah tidak semua karyawan mampu berprestasi secara optimal. Ada hal-hal tertentu yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang berakibat pada penurunan tingkat prestasi kerja karyawan diantaranya adalah kurangnya kesadaran yang tertanam dalam diri karyawan menyangkut sikap dan perilaku terhadap tugas dan pekerjaan. Rendahnya prestasi kerja karyawan dapat terlihat dari tanggung jawab, disiplin, kemampuan kerja dan hasil yang dicapai kurang mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo adalah Badan Usaha Milik Daerah Provinsi Jawa Barat yang bergerak dalam industri es balok, tidak luput dari masalah sumber daya manusia yang menyangkut prestasi kerja karyawan. Prestasi kerja tidak optimal pada umumnya disebabkan oleh kurangnya pemahaman karyawan terhadap tugas dan tanggung jawabnya yang menimbulkan ketidakdisiplinan, diantaranya terlambat masuk kerja, kemangkiran, kelalaian dalam melaksanakan tugas, dan lalai terhadap instruksi atasan baik itu disengaja ataupun tidak disengaja.

Seluruh pelanggaran karyawan terhadap peraturan yang berlaku di perusahaan tercatat dalam Daftar *Personal Record* Karyawan. Berdasarkan Daftar *Personal Record* Karyawan periode 1 Januari 2004 s/d 31 Desember 2004, tercatat bahwa 54 % dari jumlah keseluruhan karyawan pernah menerima sanksi karena melanggar peraturan yang berlaku dan berpengaruh pada penilaian prestasi kerja karyawan yang bersangkutan. Hal tersebut terurai dalam data berikut ini:

Tabel 1.1
Daftar *Personal Record* Karyawan
Periode 1 Januari s/d 31 Desember 2004

Jenis Pelanggaran	Jumlah Pelanggaran	Persentase
Terlambat Masuk	27	45 %
Mangkir	5	8 %
Melalaikan tugas	14	23 %
Melalaikan Instruksi Atasan	8	13 %
Merusak Sarana dan Prasarana	6	11 %
Jumlah	60	100 %

Sumber: Bagian Administrasi dan Keuangan
PT. Agronesia Divisi Es Saripetojo Bandung (2005)

Dari data di atas tercatat bahwa melanggar karena terlambat masuk mendominasi pada angka 45%. Untuk menindak hal ini, perusahaan akan memberikan surat peringatan setelah karyawan terlambat sebanyak tiga kali. Berdasarkan pernyataan Bapak Gugun (Staf Administrasi dan Keuangan) pada tanggal 24 Juni 2005, bahwa karyawan yang terlambat masuk akan mendapat peringatan setelah terlambat lebih dari tiga kali. Namun ada kecenderungan karyawan mengulangi pelanggaran tersebut walaupun telah mendapatkan peringatan dari pimpinan. Selanjutnya pelanggaran karena kelalaian menjalankan tugas dan instruksi atasan menduduki angka 23% dan 13% akan berpengaruh pada ketidakefektifan kerja bahkan tidak jarang terjadi kerusakan teknis dan non teknis pada sarana perusahaan, akibatnya perusahaan menderita kerugian. Sedangkan pelanggaran karena mangkir (8%) memang jarang terjadi, akan tetapi yang membedakan antara karyawan yang mempunyai kesungguhan dalam bekerja dengan yang tidak adalah mereka jarang menggunakan cuti kerja sebagai alasan untuk tidak masuk kerja.

Dampak dari ketidaktaatan karyawan terhadap peraturan, berpengaruh pada turunnya produktivitas kerja sehingga hasil kerja yang dicapai tidak sesuai target

yang telah ditetapkan. Jika hal tersebut dibiarkan berlanjut maka akan berakibat pada kegagalan perusahaan dalam pencapaian tujuannya.

Berdasarkan kondisi tersebut maka perlu dalam diri karyawan sebuah dorongan yang memotivasi karyawan agar ia bersedia melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dengan sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab. Salah satu dorongan tersebut adalah komitmen karyawan terhadap perusahaan atau disebut juga komitmen organisasi. Jika karyawan komit dengan tujuan perusahaan maka mereka akan mendukung sepenuhnya apa yang diupayakan perusahaan untuk mencapainya. Hal penting yang dilakukan adalah dengan meningkatkan kinerja mereka.

Richard M. Steers (Zainudin Sri Kuntjoro, 2002:2) menyatakan bahwa:

Komitmen organisasi merupakan kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Komitmen terhadap organisasi/perusahaan artinya lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan.

Komitmen organisasi yang tinggi memberikan dorongan kepada karyawan untuk memiliki perilaku yang mengarah pada pencapaian prestasi kerja yang lebih baik. Karyawan yang menunjukkan komitmen organisasi yang tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih untuk menyokong keberhasilan pencapaian tujuan perusahaan tempatnya bekerja, sehingga ia akan berusaha memberikan segala usaha yang dimiliki dalam rangka membantu pencapaian tujuan organisasi dan akan berusaha untuk tidak menunjukan sikap dan perilaku yang dapat merugikan perusahaan.

Berdasarkan uraian di atas, diketahui bahwa komitmen organisasi sangat penting, karena komitmen organisasi memberikan pengaruh pada tingkat

pencapaian prestasi kerja karyawan dan pada akhirnya menentukan keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan. Untuk mengetahui seberapa besar hubungan komitmen organisasi terhadap prestasi kerja karyawan, penulis tertarik untuk mengkaji lebih lanjut melalui judul skripsi : **Hubungan Komitmen Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan pada PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo Bandung.**

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam mencapai tujuan, organisasi didukung oleh sumber daya yang dimilikinya. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah manusia yang berperan sebagai penggerak dan pengelola sumber daya lainnya. Agar dapat berhasil, maka dalam pelaksanaannya perlu ditunjang oleh kemampuan manajerial yang memadai serta sikap kerja setiap individu yang menjadi bagian dari organisasi.

Seperti yang telah dijelaskan dalam latar belakang masalah, bahwa tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi mempengaruhi perilaku karyawan yang yang diperlihatkan dengan kesungguhan mereka dalam bekerja dan tindakan dalam menangani setiap pekerjaan yang dibebankan perusahaan. Pada akhirnya hal tersebut akan mendorong ke arah pencapaian prestasi kerja yang lebih baik.

Dengan pencapaian prestasi secara optimal akan membawa konsekuensi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Namun pada kenyataannya prestasi kerja yang dicapai karyawan belum maksimal. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa masalah yang dapat diidentifikasi dari latar belakang masalah, diantaranya adalah kurangnya disiplin kerja karyawan dalam

hal ketaatan terhadap prosedur yang berlaku dan kurangnya rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas dan pekerjaan, sehingga produktivitas kerja menurun dan pada akhirnya hasil kerja tidak tercapai sesuai target.

1.3 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang dikemukakan di atas, tampak bahwa komitmen organisasi berpengaruh pada pencapaian prestasi kerja karyawan. Dalam penelitian ini penulis mencoba melihat permasalahan dari prestasi kerja karyawan yang menjadi objek penelitian ini adalah karyawan PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo Bandung.

Adapun perumusan masalah penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

- 1) Bagaimana gambaran umum mengenai komitmen organisasi pada karyawan PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo Bandung.
- 2) Bagaimana gambaran umum mengenai prestasi kerja pada karyawan PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo Bandung.
- 3) Bagaimana hubungan komitmen organisasi dengan prestasi kerja pada karyawan PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo Bandung.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

- 1) Untuk memperoleh gambaran komitmen organisasi karyawan PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo Bandung.

- 2) Untuk memperoleh gambaran prestasi kerja karyawan PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo Bandung.
- 3) Untuk mengetahui bagaimana hubungan komitmen organisasi dengan prestasi kerja karyawan PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo Bandung.

1.5 Kegunaan Penelitian

Setelah perumusan tujuan dapat tercapai, maka penelitian ini dapat memberi manfaat teoritis maupun manfaat praktis. Beberapa manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1) Manfaat Teoritis

Secara teoritis penulis diharapkan dapat memberikan sumbangan pengembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang Manajemen Sumber daya Manusia dan dapat dijadikan dasar bagi peneliti lainnya yang merasa tertarik untuk meneliti permasalahan yang sama.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait sebagai bahan informasi dan masukan yang positif. Serta dijadikan dasar pertimbangan bagi pengambilan kebijakan dan keputusan perusahaan di masa yang akan datang, terutama dalam usaha meningkatkan komitmen organisasi yang telah dimiliki oleh objek penelitian.

1.6 Kerangka Pemikiran

Dalam menghadapi perkembangan yang kompetitif dan mengglobal, perusahaan dituntut untuk senantiasa melakukan inovasi guna mengantisipasi persaingan yang semakin ketat. Perusahaan harus mempunyai keunggulan bersaing baik dalam kualitas produk, pelayanan, biaya, maupun sumber daya manusia yang profesional.

Untuk mencapai tujuan tersebut sumber daya manusia memegang peranan yang sangat dominan, karena manusialah yang akhirnya menentukan keberhasilan atau kegagalan kebijaksanaan, strategi, maupun langkah-langkah operasional dalam suatu perusahaan. Agar hal itu dapat terwujud, diperlukan komitmen karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Karyawan yang berkomitmen adalah asset perusahaan yang tidak dapat ditiru oleh pesaing. Karyawan akan berjuang total bagi perusahaan demi mencapai kinerja terbaik. Oleh karena itu komitmen organisasi menjadi hal penting dalam menciptakan kelangsungan hidup perusahaan, apapun bentuk organisasinya.

Komitmen menunjukkan hasrat karyawan untuk tetap tinggal dan bekerja, serta mengabdikan diri bagi perusahaan. Dengan komitmen organisasi, karyawan terikat pada nilai-nilai dan tujuan organisasi tempatnya bekerja. Seperti yang dinyatakan Richard M. Steers (Jamin, 1985:136) bahwa: "Komitmen atau keikatan terhadap organisasi merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik (mempunyai keikatan) pada tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasi". Adanya komitmen yang tinggi, memungkinkan karyawan untuk melakukan usaha terbaik bagi kepentingan perusahaan dan berkeinginan untuk memberikan tanggung jawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan perusahaan.

Freud Luthans (1995:256) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai: *"(1) A strong desire to remain a member of a particular organization, (2) A willingness to exert high levels of effort on behalf of the organization, (3) A definite belief in an acceptance of the values and goals of the organization"*. Menurut pernyataan Freud Luthans di atas bahwa komitmen organisasi adalah suatu keinginan untuk menjadi anggota organisasi tertentu, kemauan untuk menuju keahlian tinggi atas nama organisasi, dan suatu kepercayaan tertentu dalam penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Adapun sebagai indikator komitmen organisasi, Meyer and Allen dalam Luthans (1995:257) membedakan komitmen organisasi ke dalam tiga komponen, yaitu:

- 1) *Affective commitment, involves the employee's emotional attachment to identification with and involvement in the organization.*
- 2) *Continuance commitment, involves commitment based on the cost that the employee's associates with leaving the organization this may be because of the less seniority for promotion or benefits.*
- 3) *Normative commitment, involves employee's feeling of obligation to stay with the organization because they should, it is right thing to do.*

Dari uraian di atas, dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi merupakan ikatan yang dirasakan karyawan terhadap organisasi yang menyebabkan mereka berkeinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, menunjukkan usaha demi kepentingan organisasi, serta mempercayai dan menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi .

Jika sikap tersebut secara terus menerus melekat pada diri karyawan, maka akan memberikan hasil yang positif bagi organisasi. Richard M. Steers (1985:145-146) berpendapat bahwa sekurangnya komitmen organisasi memberikan 4 hasil, diantaranya:

- 1) Para karyawan yang benar-benar menunjukkan komitmen terhadap organisasi mempunyai kemungkinan tingkat partisipasi yang tinggi dalam kegiatan organisasi.
- 2) Memiliki keinginan yang lebih kuat untuk bekerja pada perusahaan yang sekarang agar dapat memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan yang mereka yakini.
- 3) Sepenuhnya melibatkan diri dalam pekerjaan.
- 4) Pada akhirnya, karyawan bersedia mengerahkan cukup banyak usaha demi kepentingan organisasi. Dalam beberapa kasus, maka hal tersebut dapat terjemakan menjadi prestasi kerja yang sangat baik.

Dari pendapat Steers di atas, dengan kata lain komitmen organisasi dapat menghasilkan prestasi kerja yang sangat baik. Sejalan dengan pendapat tersebut, Luthans (1992:257) menyatakan bahwa, "... *A positive relationship between organizational commitment and desirable outcomes such as low turnover, limited tardiness, low absenteeism, and enhanced job performance*". Uraian tersebut menyatakan bahwa, salah satu dampak positif komitmen karyawan terhadap organisasi adalah meningkatnya prestasi kerja karyawan.

Sementara Gary Dessler (Molan, 1997:65) menyatakan bahwa: "Komitmen membantu karyawan untuk mengaktualisasikan diri untuk mencapai apa yang mereka bisa, antara lain: kemampuan, keterampilan dan bakat mereka (prestasi kerja)". Dengan kata lain komitmen karyawan untuk mencapai prestasi kerja di dorong oleh kebutuhannya akan aktualisasi diri. Karyawan ingin menunjukkan bahwa ia mampu berprestasi, cakap dalam menyelesaikan tugas, bertanggung jawab dan menunjukkan identitasnya.

Dengan komitmen organisasi yang tinggi, karyawan merasa terdorong untuk meningkatkan usaha dalam mencapai prestasi kerja secara optimal. Karena dimana ada komitmen, maka motivasi karyawan untuk meningkatkan kinerja cenderung kuat, khususnya untuk jangka waktu lama.

Adapun usaha yang harus dilakukan karyawan untuk mencapai tingkat prestasi kerja yang tinggi, antara lain:

1. Mempertahankan usaha secara signifikan (*Puts fort significant effort*).
2. Memiliki kemampuan untuk menunjukkan perilaku yang benar (*Has the ability to exhibit the right behaviours*).
3. Memusatkan usaha sebagaimana mestinya (*Focusing they effort properly*). (Wagner dan Hollenbeck, 1992:223).

Sedangkan Richard M. Steers (Jamin, 1985:147) mengemukakan bahwa prestasi kerja individu pada dasarnya merupakan gabungan dari 3 faktor penting, yaitu:

- 1) Kemampuan, perangai, dan minat atas penerimaan seorang pekerja.
- 2) Kejelasan dan penerimaan atas peranan seorang pekerja.
- 3) Tingkat motivasi pekerja.

Dengan kata lain, prestasi kerja disatu sisi tergantung pada kemampuan dalam melaksanakan pekerjaan, di sisi lain dipengaruhi juga oleh kepribadian, sikap dan perilaku seseorang terhadap pekerjaan, serta tingkat sejauh mana karyawan dapat memotivasi dirinya agar prestasi kerja yang telah dicapai dapat bertahan.

Malayu S.P. Hasibuan (2003:94) menyatakan bahwa prestasi kerja adalah "Hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya, dengan didasarkan pada kecakapan, pengalaman, dan kesungguhan serta waktu". Sedangkan A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2004:67), mendefinisikan prestasi kerja sebagai "Hasil kerja secara kualitas dan

kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Sejalan dengan pernyataan tersebut, Henry Simamora (1995:335) berpendapat bahwa unsur-unsur yang digunakan dalam mengukur prestasi kerja karyawan adalah:

- 1) Kedisiplinan
- 2) Tanggung jawab
- 3) Kejujuran
- 4) Kemampuan bekerjasama
- 5) Kesetiaan
- 6) Ketelitian kerja
- 7) Inisiatif
- 8) Kecakapan
- 9) Kepemimpinan

Adapun menurut Agus Dharma (1985:55) bahwa, hampir seluruh cara pengukuran mempertimbangkan hal:

1. Kuantitas
2. Kualitas
3. Ketepatan waktu

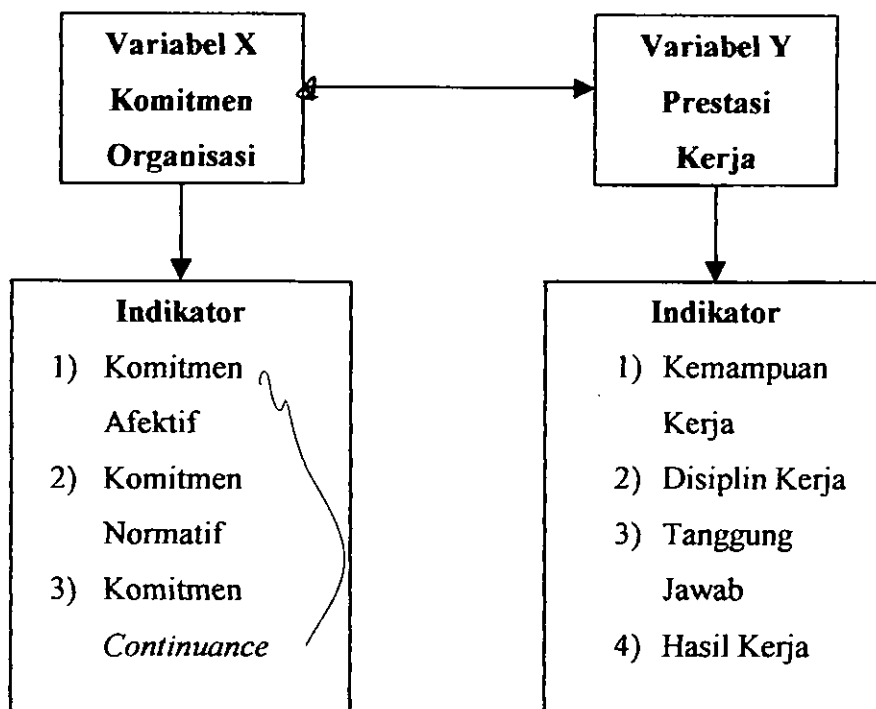
Berdasarkan pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa unsur-unsur yang digunakan sebagai indikator untuk mengukur prestasi kerja adalah: Kemampuan kerja, disiplin kerja, tanggung jawab, dan hasil kerja.

Keberhasilan karyawan dalam mencapai suatu prestasi kerja tergantung pada keterampilan dan keahliannya dalam melaksanakan pekerjaan, serta dipengaruhi juga oleh sikapnya terhadap pekerjaan yang dinyatakan dalam bentuk komitmen organisasi. Upaya meningkatkan prestasi kerja harus dimulai dari upaya menumbuhkan dorongan atau motivasi, agar sukses dalam melaksanakan pekerjaan berdasarkan kesadaran karyawan yang bersangkutan, sehinga

diharapkan akan berkembang perasaan tanggung jawab dan partisipasi terhadap pekerjaannya. Hal tersebut akan dicapai oleh karyawan yang mempunyai komitmen terhadap perusahaan tempatnya bekerja.

Dengan demikian komitmen organisasi mempunyai hubungan positif dengan prestasi kerja karyawan. Hubungan teoritis antara kedua konsep merupakan kerangka yang dijadikan landasan berpikir yang di gambarkan sebagai berikut:

Gambar 1.1
Pola Model Kerangka Berpikir
Hubungan Komitmen Organisasi dengan Prestasi Kerja Karyawan



1.7 Asumsi dan Premis

Untuk menghindari ketidaksesuaian antara masalah yang diteliti dengan pembahasan masalah, maka perlu ditetapkan asumsi dan premis terlebih dahulu.

Menurut Komaruddin (1992:22) asumsi adalah: "Sesuatu yang dianggap benar dan tidak mempengaruhi atau dianggap konstan. Asumsi berhubungan dengan syarat-syarat, kondisi dan tujuan. Asumsi memberikan hakikat, bentuk, dan arah".

Untuk memenuhi maksud tersebut, penulis mengemukakan asumsi penelitian sebagai berikut:

- 1) Struktur organisasi selama penelitian berlangsung tidak berubah.
- 2) Komunikasi antara pimpinan dan staf dianggap lancar.
- 3) Kondisi lingkungan kerja cukup baik.
- 4) Latar belakang sosial, ekonomi, budaya, dan agama dianggap tidak mempengaruhi.

Adapun yang dimaksud dengan premis menurut Komaruddin (1992:56) adalah: "Sesuatu yang dianggap benar sebagai sesuatu keputusan yang diterima sebagai kebenarannya".

Dalam hal ini premis yang dikemukakan oleh penulis adalah:

1. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang penting dalam pelaksanaan kegiatan organisasi.
2. Setiap perusahaan mendambakan prestasi kerja karyawan yang tinggi dalam rangka pencapaian tujuan organisasi.
3. Komitmen organisasi dapat menentukan prestasi kerja karyawan.

1.8 Hipotesis

Hipotesis merupakan kesimpulan sementara yang masih harus di uji kebenarannya melalui penelitian, sebagaimana yang dikemukakan oleh Suharsimi Aritkunto (1998:62) bahwa: "Hipotesis dapat diartikan sebagai jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian sampai terbuka melalui data yang terkumpul."

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian bahwa: "Terdapat hubungan antara komitmen organisasi dengan prestasi kerja karyawan di PT. Agronesia Divisi Industri Es Saripetojo."

1.9 Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan dimaksudkan unuk memberikan gambaran tentang isi keseluruhan skripsi. Adapun sistematika pembahasannya adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Mencakup latar belakang masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian, kerangka pemikiran, asumsi dan premis, hipotesa penelitian, dan sistematika pembahasan.

BAB II LANDASAN TEORITIS

Meliputi tinjauan teori tentang komitmen organisasi, tinjauan teori tentang prestasi kerja, dan tinjauan teoritis tentang hubungan komitmen organisasi dengan prestasi kerja.

BAB III METODELOGI PENELITIAN

Berisi tentang objek penelitian, metode penelitian yang digunakan, operasionalisasi variable penelitian, prosedur penentuan sample, teknik pengumpulan data, uji validitas, uji reliabilitas, dan metode analisis.

BAB IV HASIL PENELITIAN

Terdiri dari gambaran umum lokasi penelitian dan analisa data yang diperoleh dari hasil penelitian di objek penelitian.

BAB V KESIMPULAN

Merupakan bab penutup yang berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dan saran-saran yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

