

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini perusahaan dituntut untuk dapat bersaing secara modern yang memerlukan teknologi dan keterampilan atau keahlian yang mumpuni. Disisi lain dalam menjalankan perusahaan diperlukan manajemen yang baik untuk dapat mengoperasikan dan menjalankan aktivitas perusahaan. Dalam sebuah organisasi perusahaan, manajemen merupakan bagian penting yang harus ada, karena berkaitan dengan pengelolaan perusahaan untuk mencapai suatu tujuan. Manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber daya lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Manajemen ini terdiri dari enam unsur (6 M) yaitu : *men, money, methode, materials, machines, dan market* (Hasibuan, 2012).

Sumber daya manusia merupakan penggerak utama atas kelancaran jalannya aktivitas perusahaan, bahkan maju mundurnya perusahaan dipengaruhi oleh sumber daya manusia. Untuk itu setiap perusahaan perlu memperhatikan dan mengatur serta mengelola karyawannya dengan baik untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Keberhasilan suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, salah satu cara yang dilakukan perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu melalui pendidikan, pelatihan, pemberian kompensasi yang layak, memberi motivasi, dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dalam (Engla dika putri, 2017). Disamping itu ada pula faktor yang dapat

menurunkan kinerja sehingga akan menjadi masalah dalam aktivitas operasional perusahaan.

Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Amstrong & Baron, 1998) dalam (Irham, 2015). Kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dapat dicapai seseorang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan, serta waktu yang ditetapkan (Hasibuan, 2012). Penilaian kinerja juga sangat dibutuhkan untuk mengetahui seberapa besar kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya supaya dapat dilakukan evaluasi apabila kinerja karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan.

Kinerja karyawan juga dapat menjadi tolak ukur keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya, fenomenanya apabila kinerja karyawan tinggi maka perusahaan dapat memperoleh keuntungan yang tinggi akan tetapi apabila kinerja karyawan rendah maka perusahaan dapat mengalami penurunan, artinya kinerja karyawan sangat penting bagi perusahaan. Untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan banyak faktor yang mempengaruhinya salah satu faktor pentingnya yaitu keterlibatan kerja karyawan dimana seseorang terlibat langsung dan aktif dalam pekerjaannya.

Menurut Robbins (2003) Keterlibatan kerja adalah derajat dimana individu dikenal dari pekerjaannya, berpartisipasi aktif didalamnya dan menganggap prestasi penting untuk harga diri. Dalam prosesnya keterlibatan kerja sangatlah penting karena dengan terlibatnya karyawan didalam pekerjaan akan

meningkatkan kinerja itu sendiri, dan untuk dapat terlibat perusahaan harus senantiasa mengajak karyawan untuk dapat berdiskusi dalam rapat atau dalam pengambilan keputusan dan hal-hal lain yang menyangkut pekerjaan itu sendiri. Hal ini penting dan menarik, karena karyawan akan merasa dibutuhkan dan dihargai apabila terlibat didalam pekerjaannya.

Keterlibatan kerja ini akan mempengaruhi kinerja secara positif. Apabila karyawan sering terlibat dalam pekerjaannya maka akan berdampak baik bagi kinerjanya, artinya kinerja akan meningkat. Tetapi apabila keterlibatan kerja karyawan rendah maka akan berdampak buruk bagi kinerja karyawan, artinya kinerja karyawan akan menurun apabila karyawan tidak terlibat dalam pekerjaannya. Hal ini akan mempengaruhi keberlangsungan perusahaan. Maka dari itu hal ini menjadi penting karena keterlibatan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat mempengaruhi kinerja karyawan.

Selain keterlibatan kerja, komitmen karyawan sangatlah penting dan menjadi masalah bagi perusahaan karena komitmen akan mempengaruhi kinerja. Komitmen sendiri merupakan hal yang sangat menarik karena seorang individu atau karyawan akan mementingkan organisasi ketimbang dirinya sendiri apabila individu atau karyawan tersebut sudah berkomitmen dan loyal terhadap perusahaan. Tetapi apabila seorang individu atau karyawan tidak ada komitmen terhadap perusahaan maka seorang individu tersebut akan mementingkan dirinya sendiri dan tidak akan mementingkan organisasi.

Keterkaitan karyawan terhadap organisasi dikenal dengan istilah komitmen organisasi. Komitmen organisasi sendiri merupakan indikator penting

bagi peningkatan kinerja. Karyawan yang sudah berkomitmen diharapkan dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja. Hal ini karena apabila karyawan sudah berkomitmen dan loyal terhadap perusahaan maka kinerja karyawan akan meningkat dan apabila karyawan tidak berkomitmen terhadap perusahaan maka kinerja karyawan akan rendah. Maka dari itu penting sekali bagi karyawan dan perusahaan mengenai komitmen organisasi.

Allen dan Meyer (1991) dalam (Fajri, 2017) merumuskan suatu definisi mengenai komitmen dalam berorganisasi sebagai suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan memiliki implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaanya dalam berorganisasi. Dari definisi diatas maka komitmen merupakan perasaan psikologis seseorang yang dirasakan pada organisasi dimana tempatnya bekerja dan memiliki hubungan yang kuat dengan loyalitas karyawan, sehingga karyawan akan bisa memilih bertahan atau meninggalkan organisasi.

Menurut Allen dan Meyer (1991) dalam Fajri (2017) terdapat tiga dimensi komitmen organisasi yakni ; *Affective commitment*, *Normative commitment*, dan *Continuence Commitment*. Komitmen afektif adalah dimana karyawan merasa ingin tetap tinggal atau bekerja di dalam perusahaan karena memiliki rasa emosional atau psikologis yang kuat kepada organisasi. Komitmen normatif adalah dimana karyawan seharusnya tetap tinggal atau bekerja di dalam perusahaan karena mempunyai kewajiban yang seharusnya dilakukan. Komitmen berkelanjutan dimana karyawan mersasa membutuhkan untuk tetap tinggal atau bekerja di dalam perusahaan karena merasa tidak

memiliki kemampuan yang baik yang mengakibatkan adanya kerugian jika meninggalkan perusahaan.

Dalam hal ini kinerja karyawan memiliki keterkaitan dengan keterlibatan kerja dan komitmen organisasi, Serta peneliti ingin mencoba menguji pengaruh keterlibatan kerja dan komitmen organisasi. Objek yang akan diteliti yaitu pada karyawan perusahaan BUMN di PT Bio Farma (Persero).

PT. Bio Farma (Persero) adalah perusahaan BUMN produsen vaksin dan antisera, saat ini berkembang menjadi perusahaan *Life Science*, didirikan 6 Agustus 1890. Selama 126 tahun pendiriannya Bio Farma telah berkontribusi untuk meningkatkan kualitas hidup bangsa, baik yang berada di Indonesia maupun mancanegara. Lebih dari 130 negara telah menggunakan produk Bio Farma terutama negara-negara berkembang. Produksi vaksin Bio Farma telah memenuhi standar yang telah ditetapkan oleh Badan Pengawas Obat dan Makanan (BPOM) dan mendapatkan pra kualifikasi dari Badan Kesehatan Dunia (WHO). Dengan kapasitas produksi lebih dari 3,1 miliar dosis pertahun, Bio Farma telah memenuhi kebutuhan vaksin Nasional dan kebutuhan vaksin dunia melalui WHO dan UNICEF.

PT. Bio Farma (Persero) merupakan pionir atau yang terdepan memproduksi vaksin dan antisera. Dalam memproduksi produknya dan menjalankan aktivitas perusahaan kinerja karyawan dituntut untuk selalu memberikan yang terbaik dan keterlibatan kerja karyawan mesti dibutuhkan serta komitmen organisasi juga sangat penting untuk tercapainya tujuan yang ingin

dicapai. Jumlah karyawan PT. Bio Farma terdiri dari 913 orang laki-laki dan 269 orang perempuan. Berikut data karyawan PT. Bio Farma (Persero)

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan PT. Bio Farma (Persero)

Nama Divisi/Bagian	Karyawan
Direktorat Utama	99 orang
Direktorat Keuangan	110 orang
Direktorat SDM	135 orang
Direktorat Pemasaran	85 orang
Direktorat Produksi	502 orang
Direktorat Prc & Pengembangan	251 orang
Jumlah	1182 orang

Sumber : PT. Bio Farma Persero (2018)

Berdasarkan hasil observasi singkat dan wawancara terhadap karyawan Bio Farma. PT. Bio Farma sebagai perusahaan BUMN tidak selalu lancar dalam menjalankan kegiatan operasional perusahaan, ada permasalahan-permasalahan yang muncul didalamnya. Masalah tersebut yaitu mengenai kehadiran atau absensi karyawan yang kurang baik, namun bukan tidak hadir untuk bekerja akan tetapi karyawan tersebut hadir dan mengabsen hanya untuk memenuhi kewajibannya tetapi tidak ada ditempat kerja. Hal ini dikarenakan beban kerja yang tidak merata pada setiap karyawan dan dinilai kurang berpartisipasi dalam pekerjaannya dan tidak mengutamakan pekerjaan. Bisa dilihat dari persentase absensi jam kerja karyawan dalam tabel berikut ini :

Tabel 1.2
Persentase Absensi Jam Kerja Karyawan
Bulan (Oktober – Desember 2017)

Bulan	Oktober	November	Desember
Jam kerja seharusnya	146 jam	135,5 jam	175 jam
Rata-rata absensi (jam kerja)	12 jam	25 jam	31 jam
Persentase rata-rata (jam kerja)	13,7%	18,7%	18,20%

Sumber : PT. Bio Farma Persero (2018)

Serta permasalahan lainnya yang mempengaruhi kinerja seperti rasa jenuh terhadap pekerjaan yang mengakibatkan keterlibatan kerja karyawan menurun, adanya gap atau jarak kompensasi yang diberikan kepada karyawan sehingga mengakibatkan adanya kecemburuan pada setiap karyawan dan mengakibatkan komitmen karyawan berbeda-beda, serta suasana dan lingkungan kerja yang dianggap kurang kondusif bagi sebagian karyawan dan lain sebagainya. Dari permasalahan tersebut dirasa keterlibatan kerja dan komitmen organisasi dibutuhkan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Bio Farma sebagai perusahaan BUMN yang mempunyai kualitas. Maka dari itu pengukuran kinerja karyawan mereka dapat terukur dari seberapa besar keterlibatan kerja dan komitmen mereka terhadap organisasi.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penting untuk menguji kembali pengaruh keterlibatan kerja dan komitmen organisasi sebagai faktor penting dalam peningkatan kinerja. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk meneliti **“Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Studi Pada PT Bio Farma (Persero)”**

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas maka identifikasi masalah sebagai berikut :

1. Tingkat kehadiran atau absensi karyawan kurang baik ditandai dengan tidak adanya karyawan tersebut ditempat kerja yang dinilai kurang berpartisipasi dalam pekerjaan dan mempengaruhi keterlibatan kerja.
2. Adanya gap atau jarak kompensasi yang diberikan kepada setiap karyawan, sehingga timbul kecemburuan yang mengakibatkan komitmen karyawan berbeda-beda.
3. Beban kerja yang tidak merata pada setiap karyawan, sehingga ada karyawan yang santai dan ada karyawan yang jenuh terhadap pekerjaannya yang mengakibatkan turunnya kinerja karawan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan yang telah dipaparkan, maka rumusan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah keterlibatan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) ?
2. Apakah komitmen organisasi mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bio Farma (Perseo)
3. Apakah keterlibatan kerja dan komitmen organisasi secara simultan mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bio Farma (Persero) ?

D. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui tingkat keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan pada PT. Bio Farma (Persero)

1. Untuk mengetahui pengaruh positif keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)
2. Untuk mengetahui pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)
3. Untuk mengetahui pengaruh positif keterlibatan kerja dan komitmen organisasi secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)

E. Kegunaan Penelitian

Dalam penelitian ini diharapkan memberikan manfaat yang berguna bagi perkembangan ilmu kedepannya diantaranya :

1. Kegunaan Teoritis
 - a. Diharapkan penelitian ini dapat menambah wawasan konseptual mengenai ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan.
 - b. Dan memberikan manfaat serta motivasi bagi penelitian lebih lanjut untuk perkembangan ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh keterlibatan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi bagi PT. Bio Farma (persreo) sebagai bahan masukan dan pertimbangan dalam hal keterlibatan kerja dan komitmen organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawannya

F. Kerangka Pemikiran

1. Pengaruh Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan sistem yang digunakan untuk melihat dan mengetahui apakah seorang karyawan telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan hasil kerja. Kinerja karyawan juga dapat menjadi tolak ukur keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan melihat dimensi-dimensi seperti : kualitas kerja, ketetapan waktu, inisiatif, kemampuan, dan kominukiasi Mitchel dalam (Sedarmayanti, 2006)

Keterlibatan kerja merupakan sikap yang ditunjukkan dengan aktif berpartisipasi dalam pekerjaan, sehingga individu akan merasa pekerjaan tersebut menjadi hal yang utama dan menjadi sebuah harga diri yang menyebabkan pekerjaan tersebut menjadi jati dirinya. Keterlibatan kerja juga didefinisikan sebagai derajat seseorang secara psikologis mengartikan dirinya dengan pekerjaan dan menganggap tingkat kinerjanya sebagai hal yang penting bagi harga diri (Umam, 2010).

Dengan demikian untuk mencapai tujuan organisasi dibutuhkan pencapaian kinerja yang baik. Dalam hal ini kinerja dilakukan oleh masing-

masing individu sebagai sumber daya manusia melalui keterlibatan kerja. Keterlibatan kerja ini akan mempengaruhi kinerja secara positif. Hubungannya yaitu apabila karyawan sering terlibat dalam pekerjaannya maka akan berdampak pada kinerja, artinya kinerja akan meningkat dan begitupun sebaliknya apabila keterlibatan kerja karyawan rendah maka kinerja karyawan akan menurun.

2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan.

Komitmen organisasi juga merupakan sikap yang ditunjukkan dengan keterikatan secara psikologi terhadap organisasinya, dan merasa ingin tetap tinggal dan mempercayai nilai-nilai yang ada di organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi akan membuat karyawan loyal terhadap organisasinya dan merasa bertanggung jawab akan pekerjaan yang ada di organisasi sehingga kinerja yang diharapkan tercapai.

Dengan demikian komitmen organisasi penting bagi setiap karyawan karena komitmen organisasi akan berpengaruh positif terhadap kinerja. Artinya apabila karyawan sudah berkomitmen pada perusahaannya maka mereka akan menganggap organisasi sebagai bagian dari dirinya dan akan bekerja dengan sepenuh hati sehingga kinerja karyawan pun akan meningkat begitupun sebaliknya apabila komitmen organisasi karyawan rendah maka kinerja pun akan menurun.

3. Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan

Berdasarkan uraian tersebut maka keterlibatan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Artinya apabila karyawan sering terlibat dan berpartisipasi terhadap pekerjaannya serta menjadikan pekerjaan sebagai hal utama, maka akan timbul komitmen organisasi dan menganggap organisasi serta pekerjaannya sebagai bagian dari dirinya. Hal ini akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan begitupun sebaliknya apabila karyawan tidak sering terlibat dalam pekerjaannya dan tidak komitmen terhadap perusahaan maka kinerja karyawan akan menurun.

Maka dari itu keterlibatan kerja dan komitmen organisasi yang menjadi variabel bebas (Variable Independen) berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang menjadi variabel terikat (Variable Dependen)

Tabel 1.3
Penelitian Terdahulu

No.	Peneliti	Judul Penelitian	Variabel	Hasil Penelitian
1	Ari Setiani	Pengaruh keterlibatan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Wartawan Umum Harian Suara Merdeka	Keterlibatan Kerja, Komitmen Organisasi, dan Kinerja Wartawan	Keterlibatan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja wartawan umum Harian Suara Merdeka sebesar 12%. Sedangkan komitmen organisasi tidak berpengaruh secara signifikan dan lemah terhadap kinerja wartawan umum Harian Suara Merdeka. Kemudian secara simultan keterlibatan kerja dan komitmen organisasi mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja wartawan umum Harian Suara Merdeka.
2	Engla Dika Putri	Pengaruh Komitmen Organisasi dan Keterlibatan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Hotel Resty Menara Pekanbaru)	Komitmen Organisasi, Keterlibatan Kerja, dan Kinerja Karyawan	Komitmen organisasi yang meliputi dimensi komitmen afektif, komitmen berkelanjutan dan komitmen normatif, berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Resty Menara Pekanbaru. Namun komitmen berkelanjutan mendapat tanggapan terendah. Sedangkan keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Resty Menara Pekanbaru, namun masih ada tanggapan yang rendah mengenai dimensi rasa aman. Secara simultan keduanya berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan Hotel Resty Menara Pekanbaru.
3	Alfi Hasan Fauzan dan Hj. Sumiyati, M.Si	Pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja	Komitmen organisasi, dan kinerja karyawan	Komitmen organisasi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja karyawan Bank Mandiri Area Cirebon. Komitmen afektif menjadi dimensi yang nilainya

		karyawan PT. Bank Mandiri. Tbk Area Cirebon (Yos Sudarso)		paling tinggi sedangkan komitmen continuan menjadi dimensi yang paling rendah nilainya.
4	Sean Wijaya	Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja dengan dimediasi oleh komitmen organisasional pada karyawan PT. Sekar Laut di Suravaya	Keterlibatan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja karyawan	Keterlibatan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja serta komitmen organisasi mampu menjadi mediator pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Sekar Laut Surabaya.
5	Anastasia Saras Yunastiwi	Pengaruh keterlibatan kerja terhadap kinerja pegawai pada PT Seascap Surveys Indonesia	Keterlibatan kerja, kinerja karyawan	Keterlibatan kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai sebesar 0,893 atau 89,3% pada PT. Seascap Surveys Indonesia dan sisanya sebesar 10,70% dijelaskan oleh variabel lain

Hasil secara umum penelitian terdahulu diatas menunjukkan bahwa keterlibatan kerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan seperti yang dilakukan oleh Engla Dika Putri, Alfi Hasan dan Sumiyati, dan Sean Wijaya. Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Ari Setiani terhadap wartawan harian suara merdeka, komitmen organisasinya lemah dan tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hal ini karena seseorang yang yang membutuhkan finansial tinggi menghasilkan komitmen organisasi yang tidak berpengaruh terhadap kinerja. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Anastasia Saras Yunastiwi pada pegawai PT. Seascap Surveys Indonesia, keterlibatan kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja yaitu sebesar 89.3% dan 10,7% dipengaruhi oleh faktor lain.

Maka dari itu peneliti ingin meneliti kembali pengaruh keterlibatan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Yang membedakan penelitian ini dengan penelitian terdahulu lain yaitu dari objek penelitiannya, peneliti mengambil objek PT. Bio Farma (Persero) karena perusahaan tersebut merupakan perusahaan BUMN dan satu-satunya perusahaan yang bergerak di bidang vaksin dan antisera, yang mana karyawannya dituntut untuk menjaga kualitas produk dan harus bekerja dengan baik.

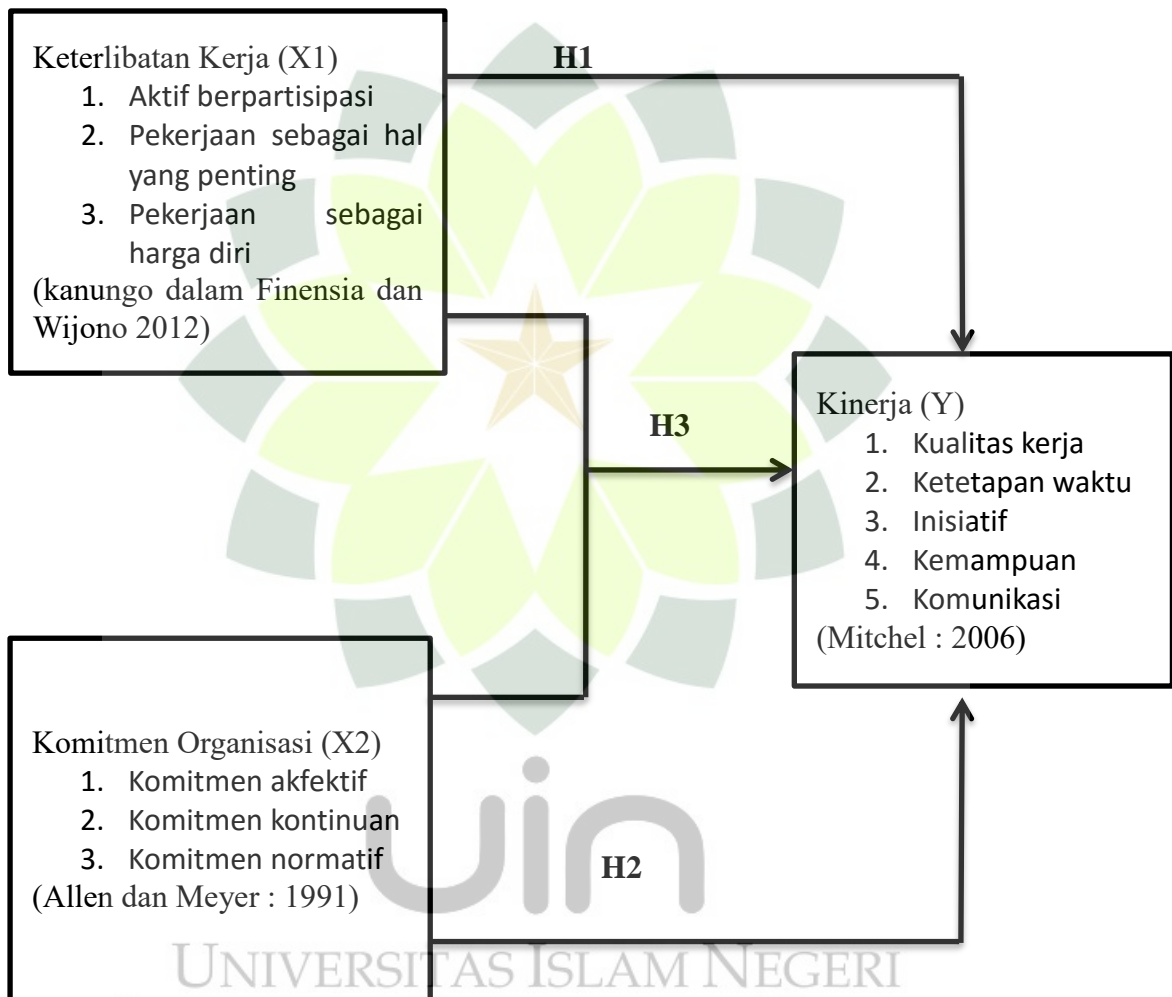
G. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang dan kerangka pemikiran, maka dapat diambil hipotesis atau dugaan sementara atas penelitian ini yaitu :

- H 1 : Terdapat pengaruh positif keterlibatan kerja terhadap kinerja karyawan pada PT. Bio Farma (Persero)
- H 2 : Terdapat Pengaruh positif komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)
- H 3 : Terdapat pengaruh positif secara simultan keterlibatan kerja dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bio Farma (Persero)

H. Model Hipotesis

Gambar 1.1
Model Penelitian



Sumber : Data diolah Peneliti (2018)