

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan suatu komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dibanding dengan karyawan yang tidak mempunyai komitmen. Biasanya karyawan yang memiliki suatu komitmen, akan bekerja secara optimal sehingga dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya, sehingga apa yang sudah dikerjakannya sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasinya akan memberikan seluruh kemampuannya untuk organisasi dimana dia berada agar organisasi tersebut terus berjalan kearah yang lebih baik. Komitmen organisasi membuat karyawan lebih berhati-hati dan teliti dalam melaksanakan tanggung jawab pekerjaan mereka. Beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan maka akan semakin tinggi pula usaha karyawan untuk mengerjakan pekerjaannya. Kedua, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi/ perusahaan semakin tinggi pula produktivitasnya. Ketiga, dengan adanya komitmen pengunduran diri karyawan akan berkurang, perusahaan jadi tidak perlu membuang waktu dan biaya untuk melakukan pergantian karyawan.

Mayer dan Allen (1990) membagi komitmen kedalam tiga dimensi utama yaitu komitmen afektif (keinginan) yang terdiri dari perasaan persahabatan, iklim atau budaya perusahaan dan perasaan senang ketika menyelesaikan tugas. Selanjutnya komitmen normatif (kewajiban) terdiri dari alasan untuk tetap berada dalam organisasi, perasaan utang budi kepada atasan dan perasaan utang budi kepada kolega. Komitmen kontiniu (berkelanjutan) sebagai keinginan bertahan karena alasan gaji dan lainnya. Komitmen afektif menunjukkan kuatnya keinginan emosional karyawan untuk beradaptasi dengan nilai-nilai yang ada agar tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi dapat terwujud sedangkan komitmen normatif menunjukkan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif benar-benar ingin menjadi pegawai di perusahaan yang bersangkutan karyawan yang memiliki komitmen afektif terhadap organisasi menjadi sangat penting karena dengan komitmen afektif yang tinggi akan meningkatkan produktivitas karyawan berdasarkan rasa cintanya terhadap perusahaan dan akan mempengaruhi perkembangan perusahaan. Karyawan dengan komitmen normatif menggambarkan perasaan keterikatan untuk terus berada dalam organisasi.

Manfaat komitmen karyawan bagi organisasi sangat penting, karena karyawan yang berkomitmen sangat peduli dengan organisasi tempatnya bekerja, mereka merasa terikat dengan organisasi, setia dan tidak ingin meninggalkannya. Keadaan ini ini membuat karyawan akan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan kemampuannya kepada perusahaan (Wibowo, 2016:187).

Tujuan komitmen pada dasarnya merupakan kondisi individual karyawan, akan tetapi organisasi yang berperan besar dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Organisasi harus mengutamakan kesejahteraan karyawan, hal ini terkait dengan segala kebijakan dan peraturan yang dibuat untuk disetujui kedua belah pihak sehingga perekrutan karyawan dapat berjalan dengan optimal, dan menciptakan budaya kerja yang saling mendukung antara karyawan terhadap organisasi tempatnya bekerja.

Berbagai permasalahan umum yang ditemui pada karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory terkait komitmen dan produktivitas didapati fenomena secara umum seperti; 1) Beberapa karyawan mulai jenuh dengan kondisi pekerjaan yang lingkungan kerjanya menimbulkan bau yang tidak sedap, 2) karyawan terlihat kurang berusaha untuk organisasi seperti datang terlambat ataupun lama kembali setelah jam istirahat, sehingga pelaksanaan operasional kerja terhambat, 3) karyawan menganggap pihak PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru kurang maksimal dalam memperhatikan kesejahteraan seluruh karyawannya. 4) Produktivitas kerja karyawan tidak memenuhi target yang ditetapkan perusahaan.

Saat ini kondisi internal PT. Riau Crumb Rubber Factory justru menunjukkan fenomena komitmen karyawan yang rendah, hal ini diketahui dari penurunan jumlah karyawan yang terjadi setiap tahunnya. Penurunan jumlah karyawan terbesar terjadi pada tahun 2016 dari jumlah karyawan 434 menurun menjadi 387 karyawan pada tahun 2017.

Tabel 1.1 Rekapitulasi Jumlah karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru periode 2013-2017

No	Tahun	Jumlah karyawan	Persentase
1	2013	431	-
2	2014	460	6.30%
3	2015	434	-5.99%
4	2016	398	-9.05%
5	2017	387	-2.84%

Sumber: PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru 2017

Berdasarkan tabel di atas, tampak bahwa komitmen karyawan masih rendah karena dari tahun 2013-2017 jumlah karyawan cenderung menurun. Penurunan jumlah karyawan terbesar terjadi pada tahun 2016 mencapai -9.05% dari jumlah karyawan 434 menurun menjadi 398 karyawan. Permasalahan komitmen merupakan kerugian bagi perusahaan apalagi jika karyawan yang keluar tersebut adalah karyawan yang memiliki prestasi yang bagus di perusahaan.

Selanjutnya 387 orang karyawan tersebut ditempatkan berdasarkan unit sebagai berikut:

Tabel 1.2 Jumlah Karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru 2017

No	Unit	Jumlah karyawan
1	Bagian bongkar karet (truk & kapal)	7 orang
2	Penerimaan bahan baku (sortir)	36 orang
3	Produksi proses basah	136 orang
4	Produksi proses kering	68 orang
5	Limbah gudang basah	16 orang
6	Limbah	9 orang

No	Unit	Jumlah karyawan
7	Staff	17 orang
8	Gudang ekspor	10 orang
9	Laboratorium	10 orang
10	Cleaning service	6 orang
11	Security	12 orang
12	Bengkel	23 orang
13	Op. Genset	6 orang
14	Supir	3 orang
15	Perawatan bangunan	18 orang
16	Security PT. Ricry II	10 orang
Total		387 orang

Sumber: PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru 2018

Keberadaan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan memegang peranan sangat penting. Tenaga kerja memiliki potensi yang besar untuk menjalankan aktivitas perusahaan. Potensi setiap sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan harus dapat dimanfaatkan dengan sebaik-baiknya sehingga mampu memberikan produktivitas optimal sesuai dengan harapan perusahaan.

Produktivitas karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory dapat dilihat dari jumlah hasil produksi sesuai SIR (*Standard Indonesian Rubber*) yang didasarkan pada pencapaian target setiap tahunnya. Adapun data tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.3. Hasil Produksi PT. Riau Crumb Rubber Factory Tahun 2017

No	Bulan	Hasil Produksi			
		SIR 10 (Kg)	SIR 20 (Kg)	Target olahan/bulan (Kg)	Pencapaian produksi (%)
1	Januari	0	1.746.360	2.200.000	79.4%
2	Februari	0	1.670.690	2.200.000	75.9%
3	Maret	0	1.745.940	2.200.000	79.4%
4	April	0	1.689.065	2.200.000	76.8%
5	Mei	0	1.553.230	2.200.000	70.6%
6	Juni	0	1.669.010	2.200.000	75.9%
7	Juli	2.520	1.474.515	2.200.000	67.0%
8	Agustus	78.120	1.509.060	2.200.000	68.6%
9	September	0	1.579.200	2.200.000	71.8%
10	Oktober	0	1.292.760	2.200.000	58.8%
11	November	0	1.571.500	2.200.000	71.4%
12	Desember	0	1.428.595	2.200.000	64.9%
Jumlah		80.640	18.929.925	100%	71,7%
Total		19.010.565			
Pencapaian target produksi total 85%					
Pencapaian target produksi tiap bulan 71,7%					

Sumber: PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru 2018

Dari tabel di atas, terlihat bahwa produktivitas kerja para karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru pada tahun 2017 tampak belum maksimal jika dilihat dari jumlah penggolongan SIR nya. SIR (*Standard Indonesian Rubber*) adalah karet alam yang diperoleh dengan pengolahan bahan olah karet yang berasal dari getah batang pohon *Hevea Brasiliensis* secara mekanis dengan atau tanpa kimia, serta mutunya ditentukan secara spesifikasi teknis sesuai ketentuan yang berlaku untuk standar ekspor. Dari pencapaian target produksi hanya mencapai 85%, hal ini dikarenakan dalam setiap bulannya perusahaan hanya mampu mengolah $\pm 1.500.000$ kg dari target 2.200.000 kg/ bulannya. Fluktuasi produksi karet yang terus terjadi tiap bulannya ini, disebabkan karena harga beli karet mentah yang bersaing, keadaan musim seperti curah hujan dan

suhu alam yang berubah sehingga mempengaruhi proses produksi, dan umur tanaman yang semakin tua juga mempengaruhi kualitas SIR 10 dan SIR 20 karet yang dihasilkan. Produktivitas karyawan menunjukkan sejauhmana efisiensinya dalam memanfaatkan waktu kerja secara efektif, meskipun ketersediaan bahan baku tidak menentu akan tetapi jika karyawan mampu memiliki produktivitas kerja yang baik maka tidak akan ada pekerjaan yang menumpuk karena hingga saat ini selalu terjadi penumpukan bahan baku. Terkait hal tersebut, maka peningkatan produktivitas menjadi salah satu poin penting, terutama jika dikaitkan dengan komitmen organisasi dari karyawan kepada perusahaan.

Rendahnya komitmen karyawan dan produktivitas ini menjadi alasan utama peneliti untuk mengetahui komitmen manakah diantara komitmen afektif dan komitmen normatif yang paling berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Selain itu peneliti juga ingin mengetahui bagaimana tingkat komitmen karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru saat ini untuk selanjutnya diharapkan dapat dianalisis lebih jauh oleh pihak perusahaan.

Saat ini PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru telah memiliki banyak pembeli tetap yaitu Firestone, Bridgestone, Goodyear, Kumho, Cargil, Alcan dan Yokohama yang keseluruhannya adalah pembeli asal luar negeri seperti Amerika, Amerika Latin, Eropa, Australia, Jepang, Cina dan Negara lain. PT. Riau Crumb Rubber Factory merupakan Perusahaan Modal Dalam Negeri (PMDN) yang bergerak dalam bidang perkebunan dan pengolahan karet berupa barang setengah jadi sebagai bahan baku industri ban yang dikenal dengan sebutan *crumb rubber* atau disebut juga sebagai SIR (*Standard Indonesian Rubber*) yaitu karet alam

produksi Indonesia yang dijual dalam bentuk bongkahan dan mutunya dinilai berdasarkan spesifikasi teknis. Perusahaan ini berlokasi di jalan Kampung Sukaramai No. 63, Pekanbaru, Provinsi Riau.

Komitmen afektif atau komitmen atas dasar keinginan, dan komitmen normatif atas dasar kewajiban menjadi variabel dalam penelitian ini, sementara komitmen berkelanjutan tidak diikutsertakan sebagai variabel penelitian dikarenakan komitmen ini merupakan perasaan berat untuk meninggalkan organisasi karena kebutuhan untuk bertahan dengan pertimbangan biaya. Sedangkan fenomena penelitian ini lebih banyak menunjukkan permasalahan rendahnya komitmen afektif (keterikatan emosional atas pekerjaan) dan komitmen normatif (keterikatan psikologis dengan organisasi).

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti bermaksud mengadakan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh komitmen afektif dan komitmen normatif terhadap produktivitas karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang akan diteliti adalah apakah komitmen afektif dan komitmen normatif berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru?

1.3. Tujuan Dan Manfaat Penelitian

1.3.1. Tujuan Penelitian

Adapun yang dijadikan sebagai tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen afektif dan komitmen normatif secara parsial terhadap produktivitas karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengaruh komitmen afektif dan komitmen normatif secara simultan terhadap produktivitas karyawan PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru.

1.3.2. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Sebagai bahan pertimbangan untuk menentukan kebijakan yang dilakukan perusahaan dalam upaya meningkatkan produktivitas karyawan melalui komitmen afektif dan komitmen normatif masing-masing karyawan.
- 2) Dapat meningkatkan ilmu dalam bidang manajemen sumber daya manusia terutama menyangkut permasalahan komitmen afektif dan komitmen normatif terhadap produktivitas dalam ruang lingkup perusahaan produksi.
- 3) Sebagai bahan rujukan dan referensi ilmu pengetahuan dengan topik penulisan dan sebagai sumbangan pemikiran tentang pengetahuan di bidang sumber daya manusia khususnya tentang produktivitas.

1.4. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini berisi tentang latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian.

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

Pada bab ini dicantumkan tentang teori-teori yang mendukung dan berhubungan dengan masalah yang akan dibahas dalam skripsi ini, seperti konsep komitmen afektif, komitmen normatif, dan produktivitas selanjutnya didukung oleh penelitian terdahulu dan perumusan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini membahas tentang metode penelitian yang meliputi lokasi dan objek penelitian, operasionalisasi variabel penelitian, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

BAB IV GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN

Pada bab ini akan menyajikan gambaran umum daerah penelitian yang meliputi sejarah singkat, struktur organisasi, visi dan misi perusahaan serta dokumen pendukung lain lain yang berasal dari PT. Riau Crumb Rubber Factory Pekanbaru.

BAB V HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang hasil penelitian yang telah dilakukan disertai dengan pembahasan masalah yang dihubungkan dengan teori-teori yang berlaku.

BAB VI KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan akhir yang sesuai dengan tujuan awal penelitian, selanjutnya diberikan saran-saran atas temuan dari hasil penelitian.