

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Indonesia memiliki banyak komoditi ekspor, salah satunya adalah furniture atau mebel. Meskipun bukan komoditas ekspor yang utama, namun furnitur turut andil dalam meningkatkan devisa negara dan perekrut tenaga kerja di Indonesia. Hal ini menunjukkan bahwa industri tersebut mulai bisa mengembangkan pasarnya (Fidiyati, Malik, & Budi, 2018). Industri Furniture adalah industri yang mengolah bahan baku atau bahan setengah jadi dari kayu, rotan, dan bahan baku alami lainnya menjadi produk barang seperti perlengkapan rumah yang mencakup semua barang berupa kursi, meja, dan lemari (Effendi & Dwiprabowo, 2007).

Menurut Kurniawati dan Yanti (2018) industri furnitur kayu di Indonesia tersebar di berbagai wilayah, salah satunya adalah Yogyakarta. Lebih lanjut, Yogyakarta merupakan daerah yang memiliki perkembangan Industri furnitur yang pesat dan menjadi pasar ekspor mebel terbesar di Indonesia. Salah satu industri furniture yang berada di Yogyakarta yaitu CV Seken. Menurut website resmi, CV Seken Yogyakarta (2018) mengemukakan bahwa perusahaan tersebut memproduksi barang dengan menggunakan semua material utama dari kayu reklamasi seperti kayu jati reklamasi dan kayu besi reklamasi. Material kayu reklamasi digunakan sebagai upaya untuk mempertahankan lingkungan karena perusahaan tidak menebang pohon melainkan memanfaatkan kayu bekas yang dinilai memiliki objek sejarah yang luar biasa. *Owner* CV Seken, mengatakan

bahwa terdapat lima bagian pekerjaan dan *job description* (deskripsi tugas pekerjaan) yaitu pembahanan, perakitan, amplas, finishing, dan packing. Pada bagian pembahanan, karyawan memiliki tugas untuk membuat furniture dari bahan baku yang telah ditetapkan menjadi komponen (pola kayu) sesuai pesanan atau produksi. Bagian perakitan, karyawan bertugas untuk menyatukan setiap komponen dengan menggunakan teknik lem, paku, dan membaut agar setiap komponen terangkai menjadi sebuah barang jadi. Selanjutnya, pada bagian amplas karyawan bertugas untuk menghaluskan barang jadi dengan menggunakan alat khusus. Bagian *finishing*, bertugas untuk mengecat barang maupun meristic (teknik memunculkan serat kayu agar terlihat alami). Bagian *packing*, bertugas untuk mengemas barang menggunakan kardus kemudian dimasukkan kedalam kontainer untuk pengiriman barang dalam negeri maupun ekspor di berbagai negara seperti Eropa dan China, sehingga industri furniture CV Seken Yogyakarta telah mengembangkan bisnisnya di lingkup mancanegara.

Kaswan (2017) berpendapat bahwa persaingan merupakan hal yang sangat penting bagi keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan. Menurut Robbins dan Coulter (2010) persaingan dalam setiap usaha memang tidak bisa dihindari, maka dari itu dibutuhkan perencanaan baik strategi manajemen maupun pengelolaan Sumber Daya Manusia-nya (SDM). Hasibuan (2008) menyatakan bahwa SDM merupakan aset atau kekayaan utama bagi lingkup bisnis yang semakin menantang. Pentingnya SDM bagi organisasi karena unsur manusia sebagai perencana, pelaksana, pengendali dan berperan aktif dalam sebuah perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Menurut Ivancevich, Konopaske, dan

Matteson (2005) tujuan organisasi dapat tercapai bila karyawannya memiliki komitmen untuk bersedia menunjukkan ketrampil dan performa yang baik dalam bekerja. Selain itu, komitmen terhadap organisasi dibutuhkan agar karyawan memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih bagi keberhasilan organisasi tempatnya bekerja, sehingga dapat menghasilkan produk maupun jasa berkualitas tinggi untuk mempertahankan dan menarik hati konsumen. Steers (dalam Sopiah, 2008) menyatakan bahwa SDM yang tidak memiliki komitmen terhadap organisasi akan berdampak pada turnover, tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada perusahaan. Terlebih lagi, tidak adanya komitmen membuat karyawan bekerja kurang maksimal yang akhirnya kehilangan kepercayaan dari klien dan dampak yang lebih jauh lagi adalah menurunnya laba perusahaan.

Komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan sangat tertarik terhadap tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya sehingga karyawan bersedia untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan (Steers & Porter, 2011). Menurut Kaswan (2017) komitmen organisasi merupakan ukuran kesediaan karyawan untuk melakukan usaha dalam menyelesaikan pekerjaan dan tetap bertahan dengan sebuah perusahaan di waktu yang akan datang. Steers dan Porter (2011) mengemukakan bahwa komitmen organisasi terbagi dalam tiga aspek yaitu pertama aspek identifikasi adalah penerimaan tujuan organisasi yang dipercaya karyawan melalui sikap menyetujui kebijaksanaan organisasi. Kedua, aspek keterlibatan adalah sejauh mana usaha

karyawan untuk menerima dan melaksanakan setiap tugas dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Ketiga, aspek loyalitas adalah ikatan emosional keterikatan antara organisasi dengan karyawan serta keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan.

Mowday (2001) mengemukakan bahwa komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Luthan (2005) menyatakan bahwa adanya komitmen maka absensi dan *turn over* akan dapat dikurangi. Selain itu, komitmen juga berperan penting dalam organisasi karena memberikan dampak positif bagi karyawan untuk menunjukkan kinerja yang maksimal, loyalitas yang tinggi dan juga bertanggung jawab atas tugas yang diberikan organisasi kepadanya, sehingga organisasi akan diuntungkan. Ivancevich, dkk. (2005) menyatakan bahwa dampak positif lainnya dari komitmen yaitu tumbuhnya perasaan bangga dalam diri karyawan dalam menjalani pekerjaannya, hal ini membuat karyawan lebih giat dalam bekerja, lebih produktif, memiliki motivasi bekerja yang tinggi, dan senang menjalani pekerjaannya. Perasaan bangga tersebut juga membuat karyawan memiliki ikatan keterlibatan dengan perusahaannya, sehingga menunjukkan dedikasi untuk tetap bertahan di perusahaan sesulit apapun keadaannya. Menurut Wibowo (2007) seharusnya para karyawan memiliki komitmen terhadap organisasinya, karena karyawan yang berkomitmen akan bersedia melakukan kerja tambahan atau kerja lembur untuk menyelesaikan tugas, mentaati peraturan walaupun tanpa pengawasan, memberikan ide-ide untuk perbaikan perusahaan dan membantu karyawan lainnya untuk tetap bergabung

dengan organisasi dalam jangka waktu lama. Robbins dan Coulter (2010) menyatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen akan berkeinginan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia berusaha keras agar tujuan organisasi cepat tercapai.

Akan tetapi pada kenyataannya, sifat mendua (*ambiguity*) agaknya telah menjadi ciri khas orang Indonesia. Sifat mendua itu terekam pula dalam hasil survei yang dilakukan oleh konsultan sumberdaya manusia terkemuka Watson Wyatt (2018) yaitu sebuah penelitian yang paling komprehensif dan pertama dilakukan di Indonesia dan Asia mengenai komitmen, sikap, dan pandangan karyawan. Survei ini diikuti oleh lebih dari 8.000 responden aktual dari 46 perusahaan di 14 industri utama di Indonesia. Sifat mendua karyawan Indonesia terlihat dalam aspek komitmen. Sebanyak 35% karyawan Indonesia yang ingin bertahan di perusahaannya. Menurut Sutanto dan Ratna (2015) komitmen yang rendah membuat karyawan menarik diri dan tidak mampu bertahan di organisasinya. Hasil penelitian Kurniasari, Kandar, dan Suntoro (2016) mengungkapkan bahwa pegawai yang berkomitmen dengan instansinya masih mencapai 41,2%. Selain itu, hasil penelitian Putra (2017) juga mengungkapkan bahwa komitmen terhadap organisasi karyawan di Indonesia menunjukkan angka 58%. Dari data tersebut menunjukkan bahwa sebagian besar karyawan di Indonesia masih memiliki komitmen terhadap organisasi yang rendah yaitu masih berada dalam angka 50% atau setengah dari karyawan yang bekerja.

Sejalan dengan data tersebut, berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 06 September 2018 sampai 08 September 2018 dengan

karyawan CV Seken Yogyakarta yang menggunakan aspek-aspek dari Steers dan Porter (2011). Diperoleh 8 dari 11 subjek pada aspek identifikasi yaitu ketika subjek tidak diawasi maka subjek akan bekerja dengan terleha-leha dan kurang teliti. Subjek pernah membuat kesalahan dengan merusak sedikit bagian dari kayu yang akan di jadikan furniture tetapi subjek tidak mengaku dan subjek segera mengakalnya agar atasan tidak mengetahuinya. Pada aspek keterlibatan yaitu ketika diberikan tugas lembur maka subjek menolak dengan berbagai alasan dan terkadang terdapat perselisihan antara bagian divisi subjek dengan divisi lainnya karena hal kecil seperti divisi lain yang mengatakan bahwa subjek bekerja dengan lambat sehingga membuang waktu divisi lain untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pada aspek loyalitas sebenarnya subjek dapat bekerja lebih cepat namun subjek sengaja memperlambat pekerjaannya, karena bekerja lambatpun tidak masalah asalkan terlihat benar-benar bekerja oleh atasan dan pada saat waktu kerja sudah mulai berakhir maka subjek tidak akan melanjutkan pekerjaannya walaupun hanya mengecat *furniture* yang membutuhkan waktu kurang dari sepuluh menit. Dari hasil wawancara, maka dapat disimpulkan bahwa 8 dari 11 subjek memiliki komitmen organisasi yang rendah didalam dirinya.

Dyne dan Graham (dalam Priansa, 2014) menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu Faktor-faktor yang ciri kepribadian, usia, tingkat pendidikan, jenis kelamin, status perkawinan, nilai tempat, keadilan organisasi, karakteristik pekerjaan, dukungan organisasi, masa kerja, dan tingkat pekerjaan. Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka peneliti akan menggunakan faktor dukungan organisasi yang merupakan

penghargaan terhadap kontribusi dan pemberian apresiasi bagi karyawan dalam pekerjaannya, hal ini merupakan dukungan organisasi yang dipersepsikan oleh karyawan yang biasa disebut *Perceived Organizational Support* (POS). Menurut Wexley dan Yukl (2003) setiap orang dapat mempersepsikan apasaja melalui panca indranya. Salah satunya adalah mempersepsikan dukungan organisasi yang biasa disebut POS. Rhoades, Einsenberger, dan Armeli (2001) berpendapat bahwa POS dapat membuat karyawan lebih berkomitmen pada organisasinya karena karyawan merasakan adanya dukungan ketika dihadapkan pada situasi yang sulit, sehingga dukungan yang dirasakan menjadikan karyawan bersedia menunjukkan keterlibatannya untuk memberikan hasil terbaik untuk organisasinya. Dyne dan Graham (dalam Priansa, 2014) berpendapat bahwa persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi yang dapat mensejahterakannya maka menjadikan karyawan lebih berkomitmen karena harena harapannya terpenuhi, sehingga bersedia untuk berkomitmen dengan terlibat lebih jauh dengan organisasinya demi mencapai tujuan organisasi. Hal ini didukung berdasarkan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan Rahayu dan Rahmani (2017) yang mengungkapkan bahwa POS dapat mempengaruhi terjadinya komitmen organisasi pada karyawan. Selain itu, penelitian Ardhanari dan Budiani (2016) juga mengungkapkan bahwa terdapat hubungan antara POS dengan komitmen organisasi pada karyawan. Lebih lanjut, hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa karyawan yang menilai bahwa organisasi dapat mensejahterakannya maka karyawan akan menunjukkan komitmen untuk mewujudkan tujuan organisasi dengan usaha keras yang dilakukannya.

Hal ini didukung berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan oleh peneliti pada tanggal 06 September 2018 sampai 08 September 2018 dengan karyawan CV Seken Yogyakarta yang menggunakan aspek-aspek dari Rhoades dan Eisenberger (2002). Diperoleh 8 dari 11 subjek yang mengatakan pada aspek rasa keadilan yaitu beban kerja yang dirasa berat tidak sebanding dengan gaji yang diberikan perusahaan dan subjek mengeluh dengan peraturan yang diberikan bahwa subjek harus bertugas untuk divisinya serta beres-beres tempat kerjanya juga. Pada aspek penghargaan organisasi dan kondisi kerja yaitu subjek hanya diberikan bonus pada saat lebaran dan jumlahnya tidak begitu besar, terlebih lagi ruang istirahat karyawan tidak begitu luas serta terasa kurang kebersihannya. Pada aspek dukungan atasan, subjek menilai bahwa atasan tidak pernah memberikan solusi yang tepat ketika subjek memberikan saran terhadap fasilitas istirahat yang kurang memadai dan atasan hanya sekedar melihat subjek bekerja tanpa memberikan bantuan ketika subjek kesulitan dalam menggunakan peralatan yang sudah lama atau sudah tidak layak pakai. Berdasarkan uraian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen terhadap organisasi akan tumbuh dalam diri karyawan karena adanya peran penting dari POS. Oleh karena itu, POS akan menjadi satu faktor dominan dan variabel bebas dalam penelitian ini.

Menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) POS adalah persepsi karyawan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi, memberi dukungan, dan peduli pada kesejahteraannya. Rhoades, Eisenberger, dan Armeli (2001) berpendapat bahwa POS adalah gambaran karyawan mengenai perusahaan tempatnya bekerja, karyawan akan melihat dan berpandangan tentang sejauhmana

perusahaan memberikan dukungan dan timbal balik yang sesuai dengan kinerja dan usaha yang telah dilakukannya. Eisenberger, dkk. (2002) menyatakan bahwa POS merupakan proses yang dilakukan oleh orang lain dalam suatu hubungan social, sehingga terbentuklah interaksi seseorang dengan organisasi dimana organisasi tersebut memberikan pujian, dukungan dan persetujuan.

POS terbagi dalam tiga aspek menurut Rhoades dan Eisenberger (2002) yaitu pertama aspek rasa keadilan merupakan suatu aturan prosedural yang berfokus pada keadilan dan ketidakadilan distribusi sumber daya pekerjaan hal tersebut meliputi gaji, promosi, maupun peraturan-peraturan yang sesuai harapan karyawan. Kedua, aspek penghargaan organisasi dan kondisi kerja merupakan pengakuan atas hasil kerja yang diberikan karyawan seperti pemberian bonus, jabatan, jaminan kerja, *job security*, dan pelatihan. Ketiga, aspek dukungan atasan merupakan karyawan yang akan mengembangkan penilaian umum melalui derajat dukungan atasan yang peduli terhadap kesejahteraannya.

Menurut Kaswan (2017) POS dapat memberikan dampak positif kepada organisasi melalui peran karyawan yang terpuaskan dalam menjalani pekerjaannya, memiliki motivasi untuk menyelesaikan tugas, senang dan bersemangat dalam bekerja, sehingga akan menunjukkan hasil kerja terbaiknya. Dyne dan Graham (dalam Priansa, 2014) menyatakan bahwa POS dapat berkorelasi dengan berbagai variabel, salah satunya adalah komitmen organisasi. Kaswan (2017) berpendapat bahwa persepsi positif terhadap POS membuat karyawan merasakan kesejahteraan dalam menjalani pekerjaannya, sehingga karyawan memiliki keyakinan bahwa organisasi dapat memberikan dukungan,

menghargai, kontribusi dan peduli kepadanya. Dukungan yang diberikan organisasi menjadikan karyawan lebih berkomitmen dalam menjalani pekerjaannya dengan berusaha keras untuk menunjukkan hasil kerja yang berkualitas tinggi, tetap tinggal atau bekerja di perusahaan (tidak ingin pindah), dan bersedia mengorbankan kepentingan pribadi untuk mencapai tujuan perusahaan (Steers & Porter, 2011).

Menurut O'Driscoll dan Randall (dalam Setiawan, 2012) persepsi negatif terhadap POS berdampak pada penilaian karyawan bahwa organisasi tidak mampu untuk memberikan kebutuhan-kebutuhan yang sesuai harapan karyawan. Wibowo (2006) berpendapat bahwa harapan karyawan yang tidak terpenuhi membuat kinerjanya tidak optimal, tingkat absensi yang tinggi, dan tidak adanya tanggung jawab pada tugas yang diberikan organisasi, sehingga organisasi sulit mendapatkan hasil kerja yang lebih berkualitas dari karyawannya. Hal ini didukung hasil penelitian Ardhanari dan Budiani (2016) yaitu hubungan antara POS dengan komitmen organisasi pada karyawan. Hasil penelitian tersebut mengungkapkan bahwa POS dapat memberikan sumbangan efektif sebesar 30.5% terhadap komitmen organisasi. Kontribusi tersebut mengindikasikan bahwa variabel POS memiliki peranan penting dalam membentuk komitmen organisasi pada karyawan.

Berdasarkan uraian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah : “apakah terdapat hubungan antara POS dengan komitmen organisasi pada karyawan di CV Seken Yogyakarta?”

B. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara POS dengan komitmen organisasi pada karyawan di CV Seken Yogyakarta.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dalam bidang psikologi industri dan organisasi, yang berhubungan dengan Sumber Daya Manusia khususnya perihal POS dan komitmen organisasi.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan dalam usaha meningkatkan persepsi dukungan organisasi (POS) dan komitmen organisasi karena POS dapat berakibat pada seberapa besar komitmen organisasi yang ditunjukkan karyawan untuk dapat mewujudkan tujuan organisasinya, sehingga CV Seken Yogyakarta dapat terus mempertahankan eksistensinya dan terus melakukan perbaikan kearah yang lebih baik.