

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kinerja sumber daya manusia masih menjadi sebuah fokus bagi setiap organisasi untuk terus ditingkatkan dari waktu ke waktu. Secara empiris, kemajuan suatu daerah di era globalisasi sangat didukung oleh tersedianya sumber daya manusia yang berkompeten dan berkualitas, yang akan membawa kearah peningkatan kinerja secara optimal. Tanpa keterlibatan sumber daya manusia, maka organisasi akan mengalami kesulitan dalam mewujudkan tujuan yang telah di rencanakan. Hal tersebut nampak pada organisasi-organisasi yang sudah *'go public'* dimana mereka mengalami kemajuan pesat karena didukung oleh tersedianya sumber daya manusia berkualitas yang saling berkolaborasi di dalamnya untuk mensukseskan tujuan organisasi. Kesuksesan organisasi terlihat sangat jelas melalui kinerja optimal yang di perankan para karyawan dan mewujudkan tujuan organisasi secara komprehensif (Maryani, 2010).

Beberapa faktor penentu yang turut mempengaruhi kesuksesan kinerja karyawan yaitu motivasi, lingkungan kerja yang sehat dan kondusif, sikap dan aktivitas kerja, pelatihan dan pengembangan, penghasilan, dukungan dan status sosial, komitmen dan komunikasi, komitmen dan spiritualitas, kesempatan kerja, tingkat penghasilan,

lingkungan kerja, serta kebutuhan untuk berprestasi (Hezberg, 1996 dalam Afful-Broni, 2012).

Faktor-faktor tersebut, jika tidak terpenuhi maka akan berpengaruh terhadap karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang diembannya, sehingga berimplikasi pada baik-buruknya kinerja karyawan itu sendiri. Untuk mengukur kinerja karyawan secara individual, menurut McKenna dan Beech (1995), ada beberapa indikator yang sering digunakan yaitu pengetahuan, kemampuan dan keterampilan pada pekerjaan, sikap kerja yang diekspresikan sebagai antusiasme, komitmen dan motivasi, kualitas pekerjaan, keinginan melakukan pekerjaan dengan baik, intreraksi misalnya keterampilan komunikasi dan kemampuan untuk berhubungan dengan orang lain dalam Tim work. Seseorang yang memiliki motivasi intrinsik akan melakukan pekerjaan atau tugas sebagai bentuk rasa senang yang melekat pada tugas tersebut.

Dalam menampilkan kinerja, setiap karyawan memiliki perilaku kerja yang berbeda dengan yang lainnya. Hal ini dipengaruhi oleh beberapa faktor yang berasal dari dalam diri manusia yang biasa disebut sebagai faktor O dan yang berada di luar diri manusia atau faktor L. Salah satu faktor internal yang muncul dari dalam diri yaitu nilai religius yang sangat diperlukan untuk membangun spiritual Intelligence (Barata, 2004).

Bukti empiris menunjukkan bahwa karyawan yang telah melewati masa kerja tertentu dalam sebuah organisasi akan menampilkan sikap komitmen yang tinggi

terhadap organisasi sehingga menghasilkan kinerja yang maksimal dan optimal. Selanjutnya karyawan yang merasa terkait dengan organisasi akan melihat diri mereka sebagai bagian dari organisasi yang menyebabkan mereka loyal terhadap organisasi (Asgari dan Dadashi, 2011).

Anggota organisasi dengan *affective commitment* yang tinggi akan terus menjadi anggota dalam organisasi karena memang memiliki keinginan seperti itu, melakukan tugas diluar tanggung jawab pekerjaan normal, membantu dan bekerja sama dengan teman dalam satu tempat kerja, membanggakan, menuruti aturan dan mendukung tujuan organisasi (Gellatly at al. 2006 dalam Bennet).

Affective committmet berkaitan dengan hubungan emosional dan keterlibatan anggota dalam kegiatan-kegiatan organisasi. Karyawan yang memiliki tingkat *affective commitment* yang tinggi akan berpengaruh terhadap kinerjanya dalam organisasi. Mereka akan mengurangi keinginan untuk keluar dari organisasi (Budihardjo, 2013), menunjukkan pencapaian kinerja yang paling tinggi, merasa lebih senang dengan pekerjaannya, tidak membuang-buang waktu dalam bekerja, meningkatnya prestasi kerja dan menurunnya keinginan meninggalkan lingkungan kerja (Choong, Wong, et al. 2011).

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Murty dan Srimulyani (2013) menunjukkan bahwa motivasi tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai. Dengan demikian, penelitian ini menjadi sebuah rujukan atau research gap

dalam menguji kembali pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja pegawai dengan mediasi *affective commitment*. Hal ini sejalan juga dengan penelitian yang dilakukan Dhermawan, Sudibya, dan Utama (2012) yaitu menunjukkan bahwa motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Seiring dengan tuntutan perkembangan dan pencapaian tujuan organisasi, maka faktor sumber daya manusia menjadi kunci keberhasilannya. Hal ini sebagaimana yang dikatakan Dharmanegara, Sudarma et al. (2013); bahwasanya sebuah organisasi akan mampu melaksanakan tanggung jawabnya tergantung pada orang-orang yang mengelolanya. Oleh karena itu, dalam kerangka proses pencapaian tujuan organisasi, kinerja sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting. Untuk mensukseskan tujuan yang telah ditetapkan oleh **PTP Nusantara XI PG Pagotan Madiun**, pihak perusahaan termotivasi secara kontinyu untuk meningkatkan kualitas dan kinerja sumber daya manusia.

Salah satu langkah yang ditempuh adalah memberikan pendidikan dan pelatihan kepada seluruh karyawan seperti kegiatan workshop, studi banding, dan pengembangan skill. Pelaksanaan pendidikan dan pelatihan ini bertujuan untuk meningkatkan motivasi intrinsik dan *affective commitment*, dimana hal ini diyakini sangat memegang peranan besar terhadap kesuksesan seseorang dalam bekerja (Zohar dan Marshall, 2007). Namun kenyataan menunjukkan bahwa kondisi kinerja sumber daya manusia di **PTP Nusantara XI PG Pagotan Madiun** belum terlaksana secara optimal. Hal ini nampak jelas bahwa masih adanya karyawan yang mengalami

keluhan kepada pihak perusahaan sehingga kinerja mereka masih mendapatkan penilaian yang kurang baik.

Ini menunjukkan bahwa kinerja beberapa karyawan masih ditemukan kurang baik kinerjanya. Bahkan catatan dari kepala personalia menunjukkan adanya temuan mengenai karyawan yang masih mendapatkan rapor merah dalam proses peningkatan kinerja, hal ini biasanya diakibatkan oleh kurang adanya kesadaran motivasi intrinsik seperti rasa senang terhadap pekerjaan, berpikir maju, kreatif, menantang; dan *Affective Commitment* seperti kedekatan emosional karyawan yang erat terhadap organisasi yang ada di **PTP Nusantara XI PG Pagotan, Madiun**. Berdasarkan uraian tersebut diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan melalui *Affective Commitment* Sebagai Variable Intervening studi pada **PTP Nusantara XI PG Pagotan, Madiun**.”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan *research gap* di atas maka masalah yang akan dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap kinerja Karyawan di **PTP Nusantara XI PG Pagotan Madiun**?
- b. Apakah motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap *Affective Commitment* karyawan di **PTP Nusantara XI PG Pagotan Madiun**?

- c. Apakah *Affective Commitment* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di **PTP Nusantara XI PG Pagotan Madiun**

1.3. Tujuan

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap kinerja karyawan di **PTP Nusantara XI PG Pagotan Madiun**.
- b. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap *affective commitment* karyawan di **PTP Nusantara XI PG Pagotan Madiun**.
- c. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *affective commitment* terhadap kinerja karyawan di **PTP Nusantara XI PG Pagotan Madiun**.

1.4. Manfaat

1.4.1. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat memperdalam pengetahuan dan dapat memberikan pengalaman kepada peneliti dalam bidang Manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan motivasi instrinsik, *affective commitment*, dan kinerja karyawan. Selain itu penelitian ini dapat memberikan kesempatan kepada peneliti untuk mendapatkan pengalaman dalam membandingkan antara teori yang

diperoleh di perguruan tinggi dengan praktik di dunia nyata yang diperoleh selama penelitian ini dilakukan.

1.4.2. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini bermanfaat untuk mengetahui seberapa besar keberhasilan mahasiswa dalam menyerap ilmu yang sudah diberikan. Tulisan ini juga bermanfaat untuk dijadikan tambahan koleksi di perpustakaan kampus.

1.4.3. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan referensi dan sumber acuan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan motivasi intrinsik, *affective commitment*, dan kinerja karyawan.

1.4.4. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan sebagai masukan bagi pihak pengelola dimasa yang akan datang tentang Pengaruh Motivasi Intrinsik terhadap Kinerja Karyawan melalui *Affective Commitment* Sebagai Variable Intervening studi pada **PTP Nusantara XI PG Pagotan, Madiun.**