

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada perkembangan globalisasi, banyak perusahaan yang dituntut untuk dapat memaksimalkan kinerja karyawan yang lebih baik karena di jaman globalisasi perusahaan-perusahaan di Indonesia terus mengalami persaingan yang begitu ketat sehingga perusahaan harus lebih meningkatkan kinerja perusahaannya terutama pada sumber daya manusia untuk menghadapi persaingan yang sangat ketat. Masalah sumber daya manusia menjadi perhatian yang sangat penting bagi perusahaan untuk tetap dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lain. Sumber daya manusia merupakan unsur penting dalam satu perusahaan, karena unsur ini merupakan bagian yang menggerakkan sistem disebuah perusahaan dalam rangka pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia memiliki andil yang besar dalam menentukan maju atau mundurnya suatu perusahaan.

Karyawan merupakan faktor yang harus diperhatikan dalam suatu perusahaan karena mereka adalah kunci utama kesuksesan perusahaan dimasa sekarang maupun masa mendatang dan merupakan aset sebuah perusahaan. Karyawan tersebut harus mempunyai standar yang baik secara kualitas maupun kuantitas. Agar semua itu dapat tercapai, maka diperlukan prestasi yang baik dari karyawan. Salah satu untuk menilai prestasi dari para karyawan adalah melihat kinerja karyawan itu sendiri. Kinerja karyawan sangat berpengaruh baik itu terhadap perusahaan maupun karyawan itu sendiri.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Pada dasarnya berkaitan dengan suatu pencapaian, hasil atau usaha yang dilakukan karyawan sehingga dapat mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada perusahaan dalam situasi tertentu. Hal ini sesuai dengan pendapat Mohammad Mahsun (2014:25) berpendapat bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang tertuang dalam strategi plening atau organisasi. Oleh karena itu, kinerja karyawan sangat penting dalam suatu perusahaan yang dapat menunjang tumbuh kembangnya perusahaan tersebut.

Penelitian yang dilakukan oleh Tsui (2013), menunjukkan bahwa faktor yang menjadi acuan dalam mempengaruhi kinerja karyawan adalah kontrak psikologis dan komitmen organisasi dari karyawan tersebut. Kontrak psikologis suasana hubungan kemanusiaan yang serasi baik vertikal maupun horizontal antar karyawan akan mampu menciptakan lingkungan, suasana dan kondisi kerja yang nyaman. Proses penciptaan *good human relationship* dapat dilakukan manajemen perusahaan dengan menerapkan kontrak psikologis.

Kontrak psikologis dalam suatu perusahaan adalah hal yang penting untuk menghasilkan komitmen yang baik antara karyawan dan perusahaan. Kontrak psikologis merupakan suatu kumpulan-kumpulan harapan tidak tertulis yang ada dalam diri setiap individu atau karyawan dalam perusahaan tanpa memandang jabatan yang selalu ada sepanjang individu di sebuah perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh (Robbinson 1997) Kunci dari kontrak psikologis adalah mutualitas

di antara individu dengan individu, maupun individu dengan perusahaan. Mutualitas hanya terjadi dan muncul apabila masing-masing dari pihak yang berkepentingan atau bersangkutan memiliki tujuan dan yakin untuk dapat dicapai, serta menyeimbangkan kontrak psikologis pada kedua belah pihak bahwa mutualitas dapat menghasilkan sesuatu yang bernilai bagi perusahaan.

Seorang karyawan harus memiliki tanggung jawab dan hubungan baik dengan antar karyawan atau atasan. Hal ini di dukung oleh Amstrong (2011) kontrak psikologis sebagai kontrak informal tidak tertulis, terdiri dari harapan karyawan dan atasannya mengenai hubungan kerja yang bersifat timbal-balik. Artinya, kontrak psikologis muncul ketika karyawan meyakini bahwa kewajiban perusahaan pada karyawan akan sebanding dengan kewajiban yang diberikan karyawan kepada perusahaan, sebagai contoh karyawan berkeyakinan bahwa perusahaan akan menyediakan keamanan kerja dan kesempatan untuk berpromosi, serta berkomitmen terhadap perusahaan.

Fokus dari kontrak psikologis adalah bagaimana membangun kondisi yang kondusif bagi karyawan. Kontrak psikologis tersebut merupakan rangsangan dan motivator untuk karyawan untuk semakin terikat dengan pekerjaan maupun perusahaannya. Menurut pernyataan (Bhatnagar dalam Hardiyanto, 2017) lebih dari dekade terakhir, banyak studi menunjukkan dukungan empiris pada kontrak psikologi sebagai motivator penting untuk karyawan.

Komitmen organisasi juga menjadi salah satu faktor penting dalam perusahaan di mana kemampuan seseorang dalam menjalankan kewajiban. Peningkatan kinerja karyawan ditunjukkan dengan adanya komitmen dalam organisasi, karyawan dengan komitmen yang tinggi dapat menunjukkan kinerja

yang optimal. Dapat dikatakan, komitmen organisasi dapat memberikan dampak yang positif bagi kinerja setiap karyawan. Komitmen organisasi merupakan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan komitmen organisasi dipandang sebagai keadaan dimana seorang karyawan sejalan pada tujuan organisasi atau perusahaan.

Komitmen yang tinggi membuat karyawan menjadi lebih setia dan bekerja keras untuk mencapai tujuan serta kemajuan perusahaan. Komitmen ini akan memberi kepuasan dalam pekerjaan yang didukung oleh timbal balik perusahaan. Komitmen organisasi merupakan faktor penting dalam perusahaan, karena dapat berpengaruh terhadap perilaku yang berhubungan dengan pekerjaan yang positif, misalnya kinerja yang tinggi, loyalitas karyawan, dan *turnover* yang rendah. (Taurisa, 2012). Karyawan sebagai sekelompok individu yang bekerja sama dalam suatu perusahaan memiliki kepribadian, perspektif, dan kontrak psikologis yang berbeda antara satu karyawan dengan karyawan lainnya. Kontrak psikologis merupakan keyakinan individu tentang kewajiban bersama antara mereka dan organisasi (Morrison & Robinson, 1997).

Ditinjau dari teori work engagement (Kahn, 1990) work engagement dapat menjadi mekanisme hubungan antara kontrak psikologis dan perilaku inovatif. Ketika karyawan merasa memiliki keterikatan dengan organisasinya, akan muncul niat untuk melakukan sesuatu yang lebih dari sekedar tanggung jawabnya, yaitu perilaku inovatif. Perilaku inovatif karyawan perlu terus dikembangkan agar perusahaan terus melakukan perbaikan. Berdasarkan teori inovasi organisasi (Woodman, Sawyer, & Griffin, 1993), perilaku inovatif individu tidak berdiri sendiri, melainkan merupakan fungsi dari proses interaksi berkelanjutan antara

individu dan situasi yang dihadapi. Situasi tersebut dapat berupa dukungan dari hubungan dengan organisasi dan dari hubungan sosial. Saya juga mendapatkan kesenjangan penelitian adanya perbedaan hasil dari (Asri Raditya W. 2018) Bahwa kontrak psikologis memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja dan komitmen menunjukkan afektif berberan sebagai variabel mediasi.

PT. Kembang Joyo Sriwijaya merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang budidaya lebah madu dan pemasaran hasil perlebahan.

Perusahaan PT. Kembang Joyo Sriwijaya terletak di Jl. Raya karangan 101 Kecamatan Karangploso Kabupaten Malang Provinsi Jawa Timur. Seiring berjalannya waktu PT.

Kembang Joyo sudah mengembangkan banyak produknya mulai dari madu Standar Nasional Indonesia, madu super, madu super propolis, cuka madu, bee pollen, madu kids, royal jelly, dengan pengelompokan madu berdasarkan sumber nektar, antara lain madu pahit, madu rambutan, madu kaliandra, madu mangga, madu kopi.

Kembang Joyo Group saat ini sudah berkembang dan semakin maju dengan pemasaran produknya sampai ke seluruh Indonesia atau ekspedisi yag dapat dijangkau. Dengan adanya perkembangan penjualan ini maka jumlah produksi dari PT. Kembang Joyo. Perhatian umum dan tujuan dari karyawannya adalah untuk mencari strategi yang dapat mengestimasi secara akurat komitmen para pelanggannya dan mengembangkan program-program serta kegiatan-kegiatan yang meningkatkan

kinerja.

Saat ini karyawan di nilai berdasarkan hasil dan perilaku kerja dalam menyelesaikan tugas. Saya juga melihat dari absen para karyawan, apabila absenya

penuh itu bisa menjadi nilai plus tapi apabila sering tidak masuk kerja maka bisa mengurangi penilaian. Untuk kekurangan karyawan kurang transparan dalam bekerja dan hanya mementingkan dirinya sendiri. Hubungan karyawan dan atasan terlihat kurang baik karyawan hanya berfokus terhadap kegiatannya sendiri.

Sesuai pernyataan fenomena yang ada pada kinerja di saya simpulkan dari hasil wawancara dari manajer PT. Kembang Joyo bahwasanya fenomena yang terjadi pada kegiatan kinerja karyawan berdampak buruk terhadap produktifitas perusahaan dan menyebabkan hasil produksi kurang maksimal. Hal ini juga menyebabkan penurunan hasil produksi pada tahun 2018 sampai 2019 seperti pada tabel 1.1 di bawah ini.

Tabel 1.1 Hasil Produksi, PT. Kembang Joyo

No.	Tahun	Target Produksi	Hasil Produksi	Keterangan
1	2018	336.000	332.400	Turun
2	2019	336.000	338.400	Naik
3	2020	336.000	316.800	Turun

Berdasarkan informasi yang saya dapat dari karyawan PT. Kembang Joyo, Tabel tersebut menunjukkan bahwa Perusahaan mengalami penurunan pada tahun 2018 dimana karyawan hanya dapat memproduksi 332.400 produk dari total target, dan pada 2019 karyawan mampu memproduksi 338.400 produk dan pada 2020 hanya 316.00 produk. Hal ini menyimpulkan bahwa perusahaan mengalami fluktuasi dimana pada 2018 dan 2020 target produksi tidak tercapai dan hanya pada 2019 target produksi mengalami peningkatan. Hal ini juga menyimpulkan bahwa jumlah produksi pada tiga tahun terakhir mengalami fluktuasi atau naik turun

jumlah hasil produksi pada tahun 2018 sampai 2020 yang menyebabkan perusahaan kurang mendapatkan keuntungan yang layak pada tiga tahun terakhir ini.

Sesuai tabel hasil wawancara dan tabel produksi di atas menyimpulkan kinerja karyawan PT. Kembang Joyo cenderung kurang maksimal terhadap kinerjanya yang dimana membuat perusahaan tidak memenuhi target yang ditetapkan, itu bisa terjadi disebabkan karena hubungan antar individual atau organisasi kurang baik serta kontrak psikologis kerja dan komitmen karyawan yang kurang sehingga bisa menyebabkan karyawan menghiraukan rekan kerja ataupun pimpinan dan itu menjadi faktor kurangnya produktifitas dalam organisasi tersebut.

Terdapat beberapa alasan penelitian ini menggunakan variabel kontrak psikologis, komitmen organisasi dan kinerja karyawan karena kondisi yang ada pada perusahaan PT. Kembang Joyo tidak cukup memadai terhadap para karyawannya. Dengan adanya beban kinerja karyawan yang cukup banyak dikarenakan tuntutan target produksi yang tinggi, hal ini tidak didukung oleh pihak perusahaan terutama sumber daya manusia yang tidak memperhatikan tingkat komunikasi antar karyawan dan komitmen organisasi kinerja karyawan waktu menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut yang membuat karyawan kesulitan dan juga tingkat psikologis karyawan terganggu yang dapat mempengaruhi dalam proses bekerja sehingga kinerja karyawan tidak maksimal yang dapat menurunkan produktifitas karyawan.

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka penulis melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Kontrak Psikologis dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Kembang Joyo Sriwijaya”**.

B. Batasan Penelitian

Adapun ruang lingkup dan batasan masalah dari penelitian ini adalah: Variabel (objek yang diteliti) yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel dependen; Kinerja Karyawan, variabel independen, yaitu; Kontrak Psikologis dan Komitmen Organisasi.

C. Rumusan Masalah

Perumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah Kontrak Psikologis berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
2. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan.
3. Apakah Kontrak Psikologis dan Komitmen Organisasi secara simultan berpengaruh terhadap Kinerja.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk:

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Kontrak Psikologis terhadap Kinerja Karyawan.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.
3. Mengetahui dan menganalisis secara simultan pengaruh Kontrak Psikologis dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Pengetahuan

Dengan hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi teori dan mendapatkan informasi, bahan referensi pengetahuan dan pengalaman di bidang keilmuan manajemen, khususnya pada variabel kontrak psikologis, komitmen organisasi dan kinerja karyawan .

2. Manfaat Praktis

a. Bagi perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan sumbangan pikiran maupun tuntutan praktis yang bermanfaat bagi perusahaan dalam mengevaluasi kontrak psikologis, Komitmen Organisasi khususnya pada pada PT. Kembang joyo Sriwijaya dalam meningkatkan kinerja karyawan.

