



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

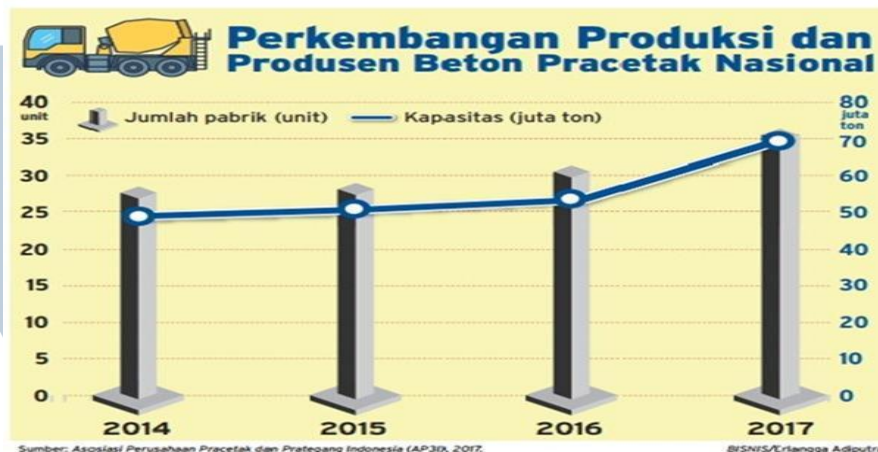
1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia saat ini memasuki era globalisasi yang berdampak pada kemajuan industri di segala bidang. Kemajuan tersebut mendorong semakin tingginya tingkat persaingan diantara perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berpotensi dan berdedikasi tinggi. Tak terkecuali untuk industri sektor konstruksi di Indonesia (Pteriella, 2018).

Pembangunan infrastruktur yang begitu masif dalam satu dekade terakhir membuat permintaan akan material konstruksi terus bertumbuh tak terkecuali beton pracetak atau *precast*. Hal itu pula yang mendorong perusahaan BUMN dan swasta berlomba-lomba mendirikan divisi atau anak usaha yang bergerak di bidang beton pracetak dan sejenisnya. Saat ini perusahaan yang menjadi anggota asosiasi perusahaan pracetak dan prategang Indonesia (AP3I) berjumlah 46 perusahaan yang terdiri atas 23 produsen beton pracetak dan 23 perusahaan pemasang beton pracetak. Dari jumlah tersebut, sebanyak 30% di antaranya merupakan perusahaan BUMN dan sisanya produsen swasta (Pteriella, 2018).

Adapun kapasitas produksi beton pracetak setiap tahun menunjukkan tren peningkatan. Jika pada 2015 kapasitas produksi beton pracetak nasional tercatat 25,30 juta ton, tahun berikutnya naik menjadi 26,70 juta ton. Bahkan, pada tahun 2017 angkanya melonjak menjadi 35 juta ton. Dengan tren positif tersebut, ketua umum AP3I Wilfred Singkali mendorong agar produsen beton pracetak swasta

meningkatkan kuantitas dan kualitas produksi mereka. Hal itu bertujuan agar target serapan material beton pracetak sebesar 30% dalam proyek infrastruktur nasional pada 2019 atau setara dengan 40 juta ton per tahun tercapai (Pteriella, 2018).



Sumber: Pteriella, 2018

Gambar 1.1 Perkembangan Industri Beton Pracetak 2014-2017

Berkaitan dengan prospek industri beton pracetak, Direktur Pemasaran PT Wijaya Karya Beton (WTON) Kuntjara meyakini bahwa permintaan beton pacetak pada tahun ini masih positif didorong oleh pembangunan sejumlah proyek pemerintah berskala besar walaupun beberapa proyek infrastruktur pemerintahan Joko Widodo akan selesai pada tahun 2018. Proyek – proyek tersebut diantaranya adalah proyek pembangunan satu juta rumah untuk masyarakat berpenghasilan rendah, proyek bandara, dan proyek dermaga di sejumlah daerah di Indonesia. (Pteriella, 2018).

Salah satu perusahaan yang bergerak di bidang material konstruksi adalah PT Jaya Beton Indonesia. PT Jaya Beton Indonesia merupakan anak perusahaan dari salah satu perusahaan konstruksi terbesar di Indonesia yaitu PT Jaya Konstruksi Manggala Pratama. PT Jaya Beton Indonesia memproduksi berbagai produk infrastruktur seperti Pile Pratekan Beton Spun bergelombang, PC Sheet Pile Jenis datar, Beton Pratekan Spun Pole, tetrapod dan girder (Pembangunanjaya, 2018).

Beberapa proyek besar telah di *supply* oleh PT. Jaya Beton Indonesia. Proyek seperti Indonesia Asahan aluminium (INALUM), Asean Aceh *fertilizer plant*, pelabuhan panjang, LNG Bontang, Jakarta *outer ringroad*, dan matahari *tower*. Bahkan PT. Jaya Beton Indonesia telah mengekspor tiang pancang ke Guam, Hawaii dan ke Brunei Darussalam untuk proyek *royal Brunei air force* (Jayabeton, 2018).

Dengan produk dan pelayanan yang handal, pasar Jaya Beton bertumbuh dengan sangat cepat. Pada saat ini, perusahaan ada dalam hampir setiap proyek infrastruktur seluruh Indonesia. Sejak awal didirikan, PT. Jaya Beton Indonesia telah berpartisipasi dalam pengembangan aktivitas dalam mendukung penerapan produk-produk utama di seluruh Indonesia. Dengan proyek awal yaitu Proyek asahan, PT. Jaya Beton Indonesia dengan cepat mencapai kredibilitas dalam penanganan banyak proyek besar (Jayabeton, 2018).

Dalam mencapai tujuan yang diharapkan, PT Jaya Beton Indonesia tidak hanya tergantung pada apa yang dihasilkan dan apa yang ditawarkan bagi pelanggan ataupun klien, tetapi tergantung juga pada kualitas sumber daya

manusia yang dimiliki oleh perusahaan. SDM senantiasa melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranannya dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Tersedianya SDM atau karyawan yang berkualitas merupakan kekayaan (*asset*) yang tidak ternilai bagi perusahaan. Oleh karena itu perusahaan akan selalu berusaha mempertahankan karyawan-karyawan yang kompeten dengan cara memberikan rasa kepuasan kerja bagi para karyawan, sehingga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan (Jayabeton, 2018).

Seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan pada suatu perusahaan atau organisasi mempunyai masalah yang sangat mendasar dimana seorang karyawan yang satu dengan karyawan yang lain tidak akan sama tingkat komitmen yang dimilikinya. *Organizational commitment* sedemikian penting untuk dipahami dan diciptakan. Dengan demikian setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk menciptakan dan melestarikan serta meningkatkan derajat komitmen sumber daya manusia sebagai jembatan untuk mencapai efektifitas perilaku dan kinerja individu, kelompok dan organisasi (Lestari, 2017).

Organizational commitment merupakan keterikatan seseorang terhadap organisasi dengan indikator keinginan seseorang untuk tetap menjadi anggota organisasi, kepercayaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, penerimaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, keterlibatan pada kegiatan organisasi serta patuh pada organisasi. Tingginya komitmen karyawan pada organisasi menyebabkan tingginya efektifitas organisasi. Upaya - upaya yang perlu

dilakukan organisasi untuk mewujudkan komitmen organisasi yang tinggi adalah dengan berkomitmen terhadap nilai-nilai kemanusiaan, memperjelas dan mengkomunikasikan misi organisasi, menjamin keadilan organisasi, menciptakan perasaan sebagai satu komunitas, dan mendukung perkembangan karyawan (Lindawati, 2014).

Terdapat tiga bentuk dimensi komitmen organisasi seseorang, yaitu *affective*, *continuance*, dan *normative* (Ikhsan, 2010). yaitu:

1. *Affective commitment* (komitmen afektif), terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional atau psikologis terhadap organisasi.
2. *Continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) muncul apabila karyawan tetap bertahan pada suatu organisasi karena membutuhkan gaji dan keuntungan-keuntungan lain, atau karyawan tersebut tidak menemukan pekerjaan lain. Dengan kata lain, karyawan tersebut tinggal di organisasi tersebut karena dia membutuhkan organisasi tersebut.
3. *Normative commitment* (komitmen normatif) timbul dari nilai-nilai diri karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota suatu organisasi karena memiliki kesadaran bahwa komitmen terhadap organisasi tersebut merupakan hal memang harus dilakukan. Jadi, karyawan tersebut tinggal di organisasi itu karena ia merasa berkewajiban untuk itu.

Berdasarkan observasi yang dilakukan, ditemukan adanya indikasi-indikasi bahwa komitmen di antara karyawannya mulai menurun. Indikasi menurunnya komitmen dapat digambarkan dengan adanya catatan dari personalia

bahwa beberapa karyawannya yang mulai suka terlambat masuk kerja, membolos, meninggalkan jam kerja dan bahkan ada beberapa karyawan yang mengajukan surat pengunduran diri.

Data tersebut juga diperkuat dengan hasil *in depth interview* kepada 10 orang karyawan PT Jaya Beton Indonesia terkait dengan variable *organizational commitment*, sebanyak 6 dari 10 karyawan mengatakan bahwa tidak memiliki rasa penyesalan ketika tidak mengikuti aturan waktu perusahaan seperti datang terlambat, istirahat makan siang yang melebihi batas waktu yang ditentukan perusahaan, dan karyawan yang pulang sebelum jam yang ditetapkan oleh perusahaan. Hal ini berdampak pada rekan satu tim yang harus menanggung beban pekerjaan karyawan yang tidak mengikuti aturan perusahaan sehingga pekerjaan seringkali terlambat untuk diselesaikan. Kemudian, 5 dari 10 karyawan mengatakan bahwa mereka ingin mengundurkan diri karena ingin mendapatkan kesempatan yang lebih baik di perusahaan lain. Dan 6 dari 10 karyawan merasa bahwa tidak dapat berkembang apabila terus berada di perusahaan hal tersebut mengindikasikan turunnya komitmen yang dimiliki karyawan kepada perusahaan.

Dengan menerapkan *system reward*, diharapkan dapat meningkatkan *job satisfaction* dan *organizational commitment* karyawan PT Jaya Beton Indonesia.

Reward adalah sebuah bentuk apresiasi kepada suatu prestasi tertentu yang diberikan, baik oleh dan dari perorangan ataupun suatu lembaga yang biasanya diberikan dalam bentuk material atau ucapan. Dalam organisasi ada istilah insentif, yang merupakan suatu penghargaan dalam bentuk material atau non material yang diberikan oleh pihak pimpinan organisasi perusahaan kepada

karyawan agar mereka bekerja dengan menjadikan modal motivasi yang tinggi dan berprestasi dalam mencapai tujuan-tujuan perusahaan atau organisasi (Handoko, 2014).

Sistem *reward* terbagi menjadi dua tipe, yaitu *tangible* dan *intangibile* dimana, *tangible* merupakan tipe *reward* yang didapatkan oleh karyawan secara berwujud seperti gaji yang diperoleh setiap bulannya, kompensasi yang termasuk *Base Pay, and Cost of Living*. Selanjutnya *Benefit* yang diterima melalui *Income Protection, work / life focus, reimbursement, allowances*. Sedangkan, *intangibile* merupakan tipe *reward* yang diterima oleh karyawan secara tidak berbentuk seperti status, promosi, training, apresiasi atas hasil kerja kerasnya selama ini dalam perusahaan dengan diberikannya penghargaan “*Employee of The Month*” bagi karyawan yang telah mencapai prestasi sehingga berdampak pada kemajuan perusahaan, serta diberikan tantangan untuk memimpin. suatu proyek yang besar yang sesuai dengan keterampilan dan kemampuan dari karyawan tersebut untuk mengasah keterampilannya agar lebih baik (Aguinis, 2014).

Rewards yang baik adalah yang mampu mendorong motivasi agar semangat dalam bekerja. Namun berdasarkan observasi dan *in depth interview* terkait dengan variabel *reward*, karyawan PT Jaya Beton Indonesia merasa bahwa *reward* yang diberikan perusahaan belum bisa meningkatkan motivasi kerja mereka. Sebanyak 6 dari 10 karyawan mengatakan bahwa *extrinsic reward* seperti bonus dan tujangan dinilai cukup, namun gaji yang diberika perlu ditingkatkan. Selain itu, 6 dari 10 karyawan juga mengatakan bahwa *intrinsic reward* yang diberikan perusahaan seperti kesempatan untuk belajar atau mengikuti *training*

dinilai masih kurang oleh beberapa karyawan dikarenakan pembagian *training* dilakukan secara bergilir, bukan memperhatikan karyawan mana yang butuh ditingkatkan kompetensinya. Sedangkan 5 dari 10 karyawan mengatakan bahwa uang lembur yang diberikan tidak sebanding dengan beban kerja yang ia dapatkan.

Sistem *reward* diterapkan bertujuan agar terciptanya *job satisfaction*. *Job satisfaction* adalah perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini berarti bahwa konsepsi kepuasan kerja melihatnya sebagai hasil interaksi manusia terhadap lingkungan kerjanya. Di samping itu, perasaan seseorang terhadap pekerjaan tentulah sekaligus merupakan refleksi dari sikapnya terhadap pekerjaan. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda – beda sesuai dengan sistem nilai – nilai yang berlaku dalam dirinya. Ini disebabkan karena adanya perbedaan pada masing – masing individu. Semakin banyak aspek – aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka akan semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan, dan sebaliknya (Melani, 2012).

Job satisfaction mempunyai pengaruh yang cukup besar terhadap produktivitas organisasi baik secara langsung maupun tidak langsung. Ketidakpuasan merupakan titik awal dari masalah-masalah yang muncul dalam organisasi seperti kemangkiran, konflik *manager* dengan pekerja dan perputaran karyawan. Dari sisi pekerja, ketidakpuasan dapat menyebabkan menurunnya motivasi, menurunnya moral kerja, dan menurunnya tampilan kerja baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif (Afriyani, 2012).

Job satisfaction akan didapat apabila ada kesesuaian antara harapan pekerja dan kenyataan yang didapatkan ditempat bekerja. Persepsi pekerja mengenai hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya dan *job satisfaction* melibatkan rasa aman, rasa adil, rasa menikmati, rasa bergairah, status dan kebanggaan. Dalam persepsi ini juga dilibatkan situasi kerja pekerja yang bersangkutan yang meliputi interaksi kerja, kondisi kerja, pengakuan, hubungan dengan atasan, dan kesempatan promosi. Selain itu di dalam persepsi ini juga tercakup kesesuaian antara kemampuan dan keinginan pekerja dengan kondisi organisasi tempat bekerja yang meliputi jenis pekerjaan, minat, bakat, penghasilan dan insentif (Afriyani, 2012).

Berdasarkan observasi dan *in depth interview* terkait dengan variable *job satisfaction*, sebanyak 6 dari 10 karyawan PT Jaya Beton Indonesia merasa kurang puas dengan lingkungan pekerjaannya yang disebabkan oleh fasilitas kantor yang beberapa kali mengalami gangguan seperti jaringan internet yang *error* dan pendingin ruangan yang rusak. Hal ini mengganggu karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga karyawan sering keluar kantor pada saat jam kerja. Kemudian 5 dari 10 orang karyawan yang merasa kurang puas dengan hubungan pekerjaannya dengan rekan kerja karena rekan kerja yang kurang bertanggung jawab pada pekerjaannya, tidak patuhnya rekan kerja terhadap aturan waktu yang ditetapkan perusahaan membuat pekerjaan yang dilakukan sering terlambat untuk diselesaikan sehingga tujuan tim tidak tercapai secara efisien. Selain itu, 6 dari 10 orang karyawan merasa tidak puas dengan tantangan pekerjaannya karena adanya tuntutan yang besar yang sulit dicapai dari atasan

seperti *deadline* dan target penjualan. Hal itu membuat karyawan sering terpaksa untuk lembur untuk mencapai *deadline* yang diberikan oleh atasan.

Berdasarkan fenomena dan permasalahan yang ada di perusahaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “**Analisis Pengaruh *Job Satisfaction* dan *Reward* terhadap *Organizational Commitment* pada Karyawan PT Jaya Beton Indonesia**”

1.2. Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan dan adanya permasalahan, peneliti merumuskan permasalahan yang diangkat dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Apakah *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Jaya Beton Indonesia ?
2. Apakah *reward* berpengaruh positif terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Jaya Beton Indonesia ?
3. Apakah *reward* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Jaya Beton Indonesia ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah diuraikan di atas, maka tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Jaya Beton Indonesia
2. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap *organizational commitment* pada karyawan PT Jaya Beton Indonesia

3. Untuk mengetahui pengaruh *reward* terhadap *job satisfaction* pada PT Jaya Beton Indonesia

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat ilmu pengetahuan dan informasi kepada para pembaca mengenai pengaruh *job satisfaction* dan *rewards* terhadap *organizational commitment* telaah pada PT Jaya Beton Indonesia.

1.4.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan informasi serta tolak ukur dalam memahami pengaruh *job satisfaction* dan *reward* terhadap *organizational commitment*.

1.5. Batasan Penelitian

Untuk memudahkan dalam melakukan penelitian, penulis membatasi ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Responden penelitian ini adalah karyawan tetap di kantor PT Jaya Beton Indonesia.
2. Variabel-variabel yang diteliti adalah *job satisfaction*, *reward*, dan *organizational commitment*.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

1.6. Sistematika Penulisan

Penulisan skripsi ini terdiri dari 5 bab dan setiap bab memiliki fungsinya masing-masing. Kelima bab memiliki keterkaitan antara satu dengan yang lainnya yang dimaksudkan agar skripsi ini menjadi jelas dan lengkap. Adapun sistematika penulisan skripsi ini sebagai berikut:

Bab I: Pendahuluan

Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang penulisan dan alasan pemilihan judul, rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika penulisan skripsi ini. Penjelasan umum mengenai manajemen sumber daya manusia, *organizational commitment*, *rewards*, dan *job satisfaction* dibahas di sini untuk memberikan gambaran umum tentang fenomena yang terjadi pada karyawan PT Jaya Beton Indonesia.

Bab II: Tinjauan Kepustakaan

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang teori-teori yang mampu mendukung penyusunan penelitian ini dengan tujuan menjadi pedoman dalam melaksanakan penelitian secara terperinci. Teori-teori yang disertakan dalam bab ini adalah teori manajemen, manajemen sumber daya manusia, *organizational commitment*, *rewards*, dan *job satisfaction* serta teori lanjutan yang mendukung teori-teori yang diuraikan tersebut.

Bab III: Metodologi Penelitian

Pada bab ini, penulis memaparkan gambaran secara umum objek penelitian. Gambaran umum industri konstruksi dan perkembangannya.

Dalam bab ini juga diuraikan mengenai variabel penelitian beserta definisi operasionalnya, teknik pengumpulan data, teknik pengambilan *sample*, serta teknik analisis data yang digunakan.

Bab IV: Hasil dan Pembahasan

Bab ini memaparkan hasil-hasil dari penelitian berdasarkan hasil kuesioner yang dilakukan serta deskripsi dari analisis *output* kuesioner. Dalam hal ini penulis menguraikan tentang pengaruh *job satisfaction* terhadap *organizational commitment*, pengaruh *rewards* terhadap *job satisfaction* dan pengaruh *rewards* terhadap *organizational commitment*, kemudian dihubungkan dengan teori-teori yang terkait serta hasil penelitian sebelumnya.

Bab V: Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi kesimpulan yang di dapat berdasarkan dari hasil penelitian dan merupakan jawaban dari rumusan masalah, serta pada bab ini penulis juga memberikan saran-saran terkait dengan penelitian ini baik untuk perusahaan maupun untuk penelitian selanjutnya.

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA