BAB I
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat sentral dalam sebuah organisasi perusahaan apa pun bentuk dan tujuannya. Organisasi perusahaan dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan yang mengelola setiap pelaksanaan misinya adalah manusia. Sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang sangat strategis dalam semua kegiatan organisasi perusahaan. Perubahan zaman yang begitu cepat membuat peran perencanaan strategi menjadi sangat penting. Perubahan yang serba cepat akibat kompetisi global yang intensif dan kemajuan teknologi telah membuat perusahaan sulit untuk bertahan hidup. Oleh karena itu, manajemen strategi telah mendapat perhatian yang sangat besar dan penting. Strategi sumber daya manusia telah menjadi masalah yang sangat penting dan menjadi fokus perhatian utama bagi organisasi perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya karyawannya. Pentingnya peran sumber daya manusia menjadi sangat strategis yang setara dengan peranan manajemen keuangan, pemasaran, produksi, dan manajemen teknologi dan informasi.

Strategi manajemen sumber daya manusia yang menggunakan sistem kinerja karyawan memberi kontribusi kepada kinerja perusahaan (Cappelli & Neumark, 2001). Walaupun secara teori kontribusi-kontribusi itu berpengaruh positif pada kinerja perusahaan, tetapi dalam prakteknya sistem-sistem demikian kadang-kadang sulit diterapkan (Lawler, 1994).

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

Banyak penelitian yang telah dilakukan tentang manajemen sumber daya manusia dan kinerja, dan telah memperkenalkan berbagai model konseptual berdasarkan perspektif teoritis yang berbeda-beda, seperti model kausal (Paul & Anantharaman, 2003), model kompetensi inti, model konteks sosial (Ferris, 1998), model-model saham, aliran dan perubahan modal intelektual/pengetahuan (Wright, 2001) dan model HB berdasarkan perilaku (Huselid & Becker, 1997). Selain itu, studi empiris terkait juga berkembang, dengan temuan yang menunjukkan bahwa berbagai faktor memediasi hubungan antara sistem kerja dan perusahaan yang berkinerja tinggi, faktor-faktor ini termasuk pergantian (Batt, 2002), pembelajaran organisasi, perilaku kewargaan organisasi berorientasi layanan (Sun, 2007), psikologis kontrak dan partisipasi karyawan (Aggarwal, 2007), modal manusia kolektif dan tingkat pertukaran sosial (Takeuchi, 2007). Akan tetapi, Ramsay (2000), dan (Cappelli & Neumark, 2001) menarik kesimpulan yang berbeda, menggunakan uji statistik untuk mengetahui bahwa hubungan positif antara sistem kinerja karyawan dan kinerja perusahaan dalam hal hasil sumber daya manusia yang positif sangat lemah. Singkatnya, mekanisme dimana sistem kinerja karyawan mempengaruhi kinerja masih diragukan. Penelitian tentang kinerja manajemen sumber daya manusia telah menerima perhatian berkelanjutan sejak tahun 1990-an. Kinerja sumber daya manusia sangat berkaitan dengan sikap karyawan. Kinerja organisasi perusahaan berhubungan dengan kinerja karyawan dan sikap karyawan. Oleh karena itu, sikap karyawan perlu diperhatikan dan di evalusi melalui hasil kinerja yang dicapai atau dengan memberikan penghargaan atas prestasi yang dihasilkan sesuai dengan tugas dan

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

tanggung jawab yang diberikan. Bila sikap karyawan tidak diperhatikan maka akan berdampak negatif pada kinerja organisasi perusahaan atau dapat minimbulkan ketidaktercapaian tujuan dan sasaran organisasi dan perusahaan. Selain berdampak pada kinerja karyawan, juga akan berdampak pada dimensi sikap karwayan seperti ketidakpuasan kerja, kurangnya komitmen, kurangnya motivasi kerja, dan kurangnya keterlibatan kerja karyawan. Sebaliknya, bila sikap karyawan diperhatikan, maka karyawan tersebut akan melakukan perbaikan untuk meningkatkan kinerjanya.

Manajemen sumber daya yang efektif dan efisien diharapkan akan memberi manfaat dan berguna (kontribusi) untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan secara keseluruhan. Untuk meningkatan kinerja sumber daya karyawan dapat dilakukan melalui pelatihan internal maupun pelatihan eksternal, perbaikan sistem rekrutmen karyawan melalui peningkatan syarat-syarat yang diperlukan sesuai dengan posisi atau jabatan yang akan dibutuhkan, pembatasan tugas dan tanggung jawab karyawan sesuai dengan jabatan (ruang lingkup kerja), penyesuaian tanggung jawab terhadap kompensasi/gaji yang diterima sesuai dengan jabatan serta adanya penghargaan *(reward)* terhadap karyawan yang mempunyai kinerja yang baik (berprestasi) (Takeuchi, 2009).

Selain itu, sistem penilaian kinerja karyawan perlu dilakukan setiap tahun untuk mengevaluasi kinerja karyawan tersebut yang dilakukan secara konsisten dan berdasarkan aktual kinerja karyawan **(**Mathis & Jackson, 2006). Hubungan antar karyawan satu sama lain, antar departemen, antara atasan dengan bawahan, antara manajer dan manajer, manajer dan pemilik perusahaan serta kondisi

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

lingkungan kerja yang aman dan nyaman juga sangat mempengaruhi peningkatan kinerja karyawan dan perusahaan secara keseluruhan. Apabila hubungan-hubungan tersebut di atas dapat diciptakan dan dipertahankan dengan baik maka dapat mendorong atau memotivasi karyawan untuk melakukan perubahan-perubahan ke arah peningkatkan kinerja yang lebih baik.

Dalam mekanisme penerapan sistem kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan perlu dijelaskan dengan jelas kepada karyawan agar berjalan dengan baik dan memenuhi sesuai dengan persyaratan. Selain daripada itu perlu dilakukan pendekatan-pendekatan terhadap hubungan manajemen sumber daya manusia dan kinerja keseluruhan yang bermuatan pada pendekatan dan proses pendekatan (Bowen & Ostroff, 2004). Proses pendekatan yang dimaksudkan oleh (Bowen & Ostroff, 2004) mengusulkan bahwa praktek-praktek manjemen sumber daya manusia adalah sebuah tanda akan niat dari sebuah organisasi yang mempengaruhi pandangan-pandangan karyawan dalam perubahan sikap dan kinerja mereka. Sesuai dengan pendekatan ini, hasil *(outcomes)* yang diinginkan tercapai hanya melalui kinerja individu karyawan ketika kebijakan manajemen sumber daya manusia itu benar benar diterima/dirasakan dan ditafsirkan sebagaimana yang dimaksudkan oleh organisasi. Kinerja individu karyawan adalah lebih dipengaruhi secara langsung melalui tanggapan-tanggapan karyawan terhadap sistem kinerja karyawan daripada melalui kebijakan-kebijakan tertulis yang mendasari sistim-sistem kinerja (Ferreira, 2010).

Secara keseluruhan, tanggapan-tanggapan terhadap sistim kinerja karyawan adalah terbentuk melalui proses secara psikologi dan proses sosial

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

(Takeuchi, 2009). Pemahaman mereka akan sistem kinerja karyawan memiliki pengaruh lebih langsung pada sikap-sikap individu, perilaku dan hasil kinerja daripada sistem kinerja mereka yang terjadi secara alami. Berdasarkan tinjauan literatur di atas bahwa terdapat dua variabel penting yaitu sistem kinerja karyawan dan sikap karyawan. Sikap karyawan itu sendiri memiliki dimensi-dimensi seperti kepuasan kerja, komitmen afektif, komitmen organisasi, keterlibatan kerja, motivasi, keinginan untuk berhenti, keinginan/niat untuk pindah dan lain-lain. Sikap karyawan menurut Kneitner & Kinicki (2005) adalah kecenderungan untuk merespon terhadap sesuatu secara konsisten untuk mendukung atau tidak mendukung dengan memperhatikan objek tertentu. Sikap karyawan akan mengalami perubahan sebagai akibat dari sebuah tindakan atau kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan tujuan peusahaan. Kinerja individu karyawan dapat dilihat dan diketahui dari hasil evaluasi atau penilaian yang dilakukan atas pencapaian sebuah pekerjaan disebut kepuasan kerja. Tingkat kepuasan kerja berbeda-beda berdasarkan nilai yang berlaku pada diri individu tersebut. Semakin tinggi tingkat penilaian dari suatu pekerjaan yang dirasakan, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan. Hal ini sejalan dengan pengertian sikap karyawan menurut Scandura & Lankau (1997) yaitu bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh perasaan karyawan tentang lingkungan kerja dan evaluasi keseluruhan atas situasi kerja. Untuk melakukan sebuah kegiatan pekerjaan yang sifatnya untuk meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan, maka setiap individu karyawan harus memiliki sebuah sikap atau perasaan yang menyatu melalui sebuah ikatan sosial yang kuat, yang menghargai nilai hubungan yang

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

sudah terjalin dengan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan disebut komitmen afektif. Penjelasan komitmen afektif ini ditegaskan oleh Allen & Meyer (1990) yang mengatakan bahwa tanpa ada sikap komitmen afektif yang kuat dan positif dari setiap individu karyawan dan organisasi perusahaan, maka implementasi dari sebuah kinerja tidak akan berhasil dan tidak akan mempengaruhi terhadap pencapaian tujuan organisasi dan perusahaan. Komitmen organisasi dari setiap individu karyawan sangat penting, karena dalam melakukan setiap kegiatan dan kebijakan yang menjadi tujuan organisasi perusahaan harus didukung oleh karyawan (karyawan harus terlibat), dimana karyawan adalah bagian dari perusahaan dan karyawan harus memihak kepada perusahaan agar tujuan perusahaan tersebut tercapai. Rob bins (1996) menjelaskan, bahwa keterlibatan individu karyawan dalam pekerjaan dan organisasi berarti sikap yang telah memihak pada pekerjaan dan organisasi perusahaan yang diikuti, dan komitmen organisasi yang tinggi berarti memihak pada perusahaan yang menerima dan memasukkan individu ke dalam organisasi tersebut. Pencapaian kinerja karyawan dan perusahaan tidak terlepas dari keterlibatan dan partisipasi individu karyawan dalam setiap kegiatan pekerjaan yang direncanakan dan dilakukan oleh organisasi perusahaan. Keterlibatan dan partisipasi dapat melalui penempatan diri individu dalam bentuk peran fisik/tenaga, peran menyampaikan ide dan saran pada sebuah kegiatan pekerjan organisasi perusahaan. Hal ini sejalan dengan Rob bins (1996) yang menyatakan bahwa ketelibatan kerja adalah sebagai proses partisipatif yang mengunakan seluruh kemampuan, potensi, peran serta kekuatan karyawan yang ada dan dirancang untuk mendorong dan meningkatkan

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

komitmen yang kuat untuk keberhasilan dan kesuksesan suatu kelompok organisasi. Penelitian terhadap sistem kinerja karyawan dan sikap karyawan sangat penting dilakukan. Hal ini bertujuan ntuk mengetahui apakah terdapat atau tidak ada hubungan atau pengaruh dari kinerja karyawan terhadap dimensi sikap karyawan.

Berdasarkan pembahasan di atas, bahwa perubahan zaman yang sangat cepat yang diikuti dengan perkembangan teknologi yang berdampak terhadap pertumbuhan dan perkembangan industri diberbagai bidang terus meningkat. Selain daripada itu, pertumbuhan jumlah penduduk di berbagai negara baik di negara berkembang maupun di negara maju yang ada di benua Eropa, Amerika, Asia, Australia dan Afrika juga terus mengalami peningkatan. Pertumbuhan jumlah penduduk yang terus meningkat yang dibarengi dengan meningkatnya kebutuhan manusia mendorong pertumbuhan industri di berbagai bidang terus meningkat baik industri manufaktur elektronik, pariwisata dan perhotelan, perbankan, fabrikasi dan perkapalan, jasa, rumah sakit, pendidikan, telekomunikasi, otomotive, teknologi informasi dan lain-lain. Industri manufaktur elektronik adalah salah satu industri yang mengalami pertumbuhan yang sangat cepat baik di negara-negara maju maupun di negara-negara berkembang termasuk di Indonesia dan secara khusus di Batam. Batam adalah salah satu kawasan industri yang terbesar di Provinsi Kepulauan Riau dan termasuk yang ada di Indonesia. Jumlah karyawan yang bekerja di perusahaan yang bergerak di bidang industri manufaktur yang ada di Batam sangat banyak dan tersebar di beberapa kawasan industri yang ada di Batam. Karyawan yang bekerja di perusahaan

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

industri manufaktur elektronik terdiri dari karyawan yang berjenis kelamin laki-laki dan perempuan, berlatar belakang pendidikan yang berbeda, pengalaman kerja (lama kerja) yang berbeda, jabatan yang berbeda serta usia yang berbeda-beda juga. Dalam sebuah perusahaan industri manufaktur elektronik terdapat struktur organisasi perusahaan yang menunjukkan bahwa di dalam perusahaan terdapat struktur jabatan yang dimulai dari posisi operator, teknisi, pemimpin kelompok *(leader)*, asisten pengawas, pengawas, pengawas senior, kepala departemen, kepala/pimpinan dari beberapa kepala departemen dan pimpinan umum perusahaan. Demikian juga dengan departemen, perusahaan manufaktur elektronik memiliki beberapa departemen seperti departemen produksi, quality, engineering, sumber daya manusia, accounting dan keuangan, maintenance, purchasing, IT, Research & Development, planning dan shipping, sales dan marketing, logistic dan warehouse, dan safety.

Untuk memproduksi atau menghasilkan sebuah produk, perusahaan (produksi) memiliki banyak proses dan step kerja yang harus dilakukan secara berurutan dan berkelanjutan yang dimulai dari supply material sebagai awal proses hingga menghasilkan barang jadi *(finish good)*. Proses produksi yang ada di perusahaan industri manufaktur elektronik adalah proses yang sifatnya berulang-ulang dan dilakukan secara terus menerus setiap hari untuk menghasilkan atau memproduksi produk yang jumlahnya sangat banyak dengan kualitas yang tinggi. Perusahaan industri manufaktur elektronik membutuhkan karyawan yang memiliki keahlian dan kemampuan untuk bekerja yang baik agar perusahaan menghasilkan produk yang berkualitas sesuai dengan permintaan

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

pelanggan *(costumer).* Dengan kata lain, perusahaan manufaktur elektonik harus berusaha untuk menghasilkan produk yang berkualitas agar mampu bertahan dan bersaing di pasar global untuk kelanjutan perusahaan.

Berdasarkan uraian penjelasan singkat dari literatur di atas, maka ada beberapa alasan atau pertimbangan yang melatarbelakangi penelitian ini dilakukan di bidang industri manufaktur elektronik yaitu; karena di Indonesia belum ada penelitian tentang sikap karyawan yang bergerak di bidang industri manufaktur elektronik khususnya di Batam, banyaknya industri manufaktur elektronik dan banyaknya karyawan/tenaga kerja yang bekerja di perusahaan industri manufaktur di Batam menjadi salah satu keuntungan/kemudahan untuk melakukan penelitian dan pengambilan data penelitian, industri manufaktur elektronik yang sifatnya memiliki banyak proses yang harus dilakukan untuk memproduksi sebuah produk yang berkualitas dan proses tersebut dilakukan secara berulang-ulang dan terus menerus setiap hari sehingga sangat menarik untuk dilakukan penelitian tentang sikap karyawan. Oleh karena itu, penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian tentang sikap karyawan di perusahaan yang bergerak di bidang industri manufaktur elektronik yang ada di Batam dengan judul **"**Analisis dampak kinerja karyawan terhadap dimensi sikap karyawan pada industri manufaktur". Dalam tulisan ini akan fokus membahas tentang dampak atau pengaruh sistem kinerja karyawan terhadap dimensi sikap karyawan yang meliputi kepuasan kerja, komitmen afektif, komitmen organisasi, dan keterlibatan kerja.

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan pembahasan di atas, maka dapat disimpulkan beberapa pertanyaan penelitian, yaitu ;

a. Apakah kinerja karyawan berpengaruh terhadap dimensi sikap karyawan yaitu kepuasan kerja karyawan?
b. Apakah kinerja karyawan berpengaruh terhadap dimensi sikap karyawan yaitu komitmen afektif karyawan?
c. Apakah kinerja karyawan berpengaruh terhadap dimensi sikap karyawan yaitu komitmen organisasi karyawan?
d. Apakah kinerja karyawan berpengaruh terhadap dimensi sikap karyawan yaitu kerterlibatan kerja karyawan?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui :

a. Pengaruh kinerja karyawan terhadap dimensi sikap karyawan yaitu kepuasan kerja.
b. Pengaruh kinerja karyawan terhadap dimensi sikap karyawan yaitu komitmen afektif.
c. Pengaruh kinerja karyawan terhadap dimensi sikap karyawan yaitu komitmen organisasi.
d. Pengaruh kinerja karyawan terhadap dimensi sikap karyawan yaitu keterlibatan kerja.

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

1.3.2 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini dilakukan adalah agar para pemimpin kelompok *(leader)*, pengawas *(supervisor)*, kepala departemen *(manager)* produksi dan departemen yang berhubungan langsung dengan produksi dapat mengetahui pengaruh atau dampak dari kinerja karyawan terhadap dimensi sikap karyawan di dalam departemen masing-masing dan di dalam organisasi perusahaan secara umum, sehingga para pemimpin kelompok *(leader)*, pengawas *(supervisor)* dan kepala departemen *(manager)* produksi dan departemen yang berhubungan langsung dengan produksi dapat mengambil tindakan atau langkah-langkah yang dapat meminimalkan atau menghilangkan masalah (memecahkan masalah) yang mempengaruhi sikap karyawan (menurunnya kinerja karyawan dan perusahaan). Demikian juga dengan sebaliknya agar para pemimpin kelompok *(leader)*, pengawas *(supervisor)* dan kepala departemen *(manager)* dapat mengambil tindakan pencegahan atau tindakan antisipasi dengan mengupayakan berbagai usaha dan tindakan untuk mengantisipasi/mencegah apabila terjadi perubahan sikap karyawan atau terjadinya penurunan kinerja karyawan dan perusahaan. Selain daripada itu, penelitan ini dapat digunakan sebagai acuan atau referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya tentang dimensi sikap karyawan.

1.4 Sistematika Pembahasan

Sistematika pembahasan yang dilakukan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019

BAB I PENDAHULUAN

Bab I terdiri dari latar belakang penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan.

BAB II KERANGKA TEORITIS DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

Bab II terdiri dari sikap karyawan, penelitian-penelitian sebelumnya tentang sikap karyawan, hubungan kinerja karyawan dengan kepuasan kerja, hubungan kinerja karyawan dengan komitmen afektif, hubungan kinerja karyawan dengan komitmen organisasi, hubungan kinerja kayawan dengan keterlibatan kerja, dan model penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III terdiri dari rancangan penelitian, objek penelitian, definisi operasional variabel, teknik pengumpulan data, metode analisis, uji kualitas data, uji asumsi klasik, analisis deskriptif.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab IV terdiri dari statistik deskriptif, hasil uji kualitas data, hasil uji asumsi klasik, hasil uji hipotesis.

BAB V KESIMPULAN, KETERBATASAN, REKOMENDASI DAN IMPLIKASI MANAJERIAL

Bab V terdiri dari kesimpulan, keterbatasan dan rekomendasi, implikasi manajerial.

Manahan Manurung, Analisis Dampak Kinerja Karyawan Terhadap Dimensi Sikap Karyawan pada Industri Manufaktur
UIB repository @2019