

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1.Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia sebagai sorotan dalam meningkatkan kualitas kerja untuk sebuah organisasi di persaingan globalisasi. Sumber daya manusia itu sendiri mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan yang dilakukan organisasi dalam mencapai tujuan. Sarana dan prasarana yang lengkap tanpa sumber daya manusia yang bagus tidak akan membawa organisasi mampu bersaing di tuntutan pasar. Hal ini sebagai kunci pokok dari keberhasilan tujuan organisasi adalah sumber daya manusia yang berkualitas dengan mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusia yang ada. Kaitan yang ada dengan pengembangan sumber daya manusia adalah meningkatkan kinerja karyawan secara perorangan dan keseluruhan. Sehingga karyawan nantinya akan mampu mendorong pencapaian hasil kerja yang sesuai dengan tujuan organisasi dan akan mampu meningkatkan produktivitas kerjanya.

Indeks Pembangunan Manusia (IPM) merupakan salah satu faktor parameter kinerja pembangunan daerah-daerah yang ada di Indonesia. IPM indeks pengukuran yang menunjukkan seberapa besar tingkat kemajuan dari suatu daerah dilihat dari pembangunan SDM. Data menunjukkan dari Laporan Pembangunan Manusia 2010 yang dikeluarkan UNDP menunjukkan bahwa indeks pembangunan manusia (IPM) Indonesia berada diperingkat 108 dari 169 negara

yang tercatat. IPM merupakan indeks komposit yang mencakup kualitas kesehatan, tingkat pendidikan, dan kondisi ekonomi (pendapatan) pada setiap pembangunan di tiap-tiap daerah yang ada di Indonesia ([www.mediaindonesia.com/read/2011/01/27/198895/68/11/Kinerja-pembangunan-Manusia-Indonesia](http://www.mediaindonesia.com/read/2011/01/27/198895/68/11/Kinerja-pembangunan-Manusia-Indonesia)).

Kinerja karyawan memiliki kontribusi terbesar yang diberikan kepada organisasi untuk tercapainya tujuan di dalam organisasi. Sumber daya manusia yang perlu diperhatikan agar tujuan organisasi dihasilkan akan baik dan dapat diandalkan akan memenuhi kebutuhan organisasi. Jika setiap organisasi memiliki memiliki kinerja karyawan yang baik, maka di dalam organisasi tersebut juga akan meningkat (Gibson, IvanChevich, dan Donely,1996).

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai setiap karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya dalam bekerja di organisasi. Kinerja didefinisikan sebagai nilai total yang diharapkan organisasi dari perilaku tertentu yang dilakukan individu selama periode waktu yang ditentukan (Borman, 2003). Sehingga, semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerjanya. Pentingnya kinerja itu sendiri karena hasil selama bekerja akan diketahui oleh seseorang maupun organisasi yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam pencapaian tujuan organisasi yang legal dan tidak melanggar hukum serta tidak bertentangan dengan moral atau etika (Mangkunegara, 2005).

Fenomena yang terjadi terhadap dampaknya kinerja yang baik karena sumber daya manusia yang berkualitas. Tahun 2010 civitas akademika UA

mendapatkan suatu penghargaan berdasarkan hasil evaluasi *Malcolm Baldrige National Quality Award* (MBNQA) 2010 atas kinerja Universitas Airlangga (UA) yang memuaskan. Penilaian yang berdasarkan kriteria kepemimpinan, perencanaan strategis, fokus terhadap pelanggan, pengukuran, analisis, dan pengetahuan seputar manajemen organisasi, fokus terhadap sumber daya, manajemen proses, dan performansi organisasi ([www.unair.ac.id/berita.unair.php?id=1247](http://www.unair.ac.id/berita.unair.php?id=1247)). Fenomena yang terjadi bisa dilihat dari peningkatan kualitas sumber daya manusia pada suatu organisasi sangat diperlukan, untuk menjadikan organisasi sebagai organisasi yang berkualitas.

UA merupakan perguruan tinggi negeri yang banyak diminati oleh banyak orang untuk melanjutkan studi, sehingga UA memiliki cara untuk meningkatkan mutu SDM. Pengelolaan SDM yang telah direncanakan dan diatur dengan terarah dan jelas merupakan kunci keberhasilan melalui perubahan organisasi salah satunya dengan perubahan status kelembagaan UA menjadi Badan Hukum Milik Negara (BHMN).

Menurut Peraturan Pemerintah (PP) Nomor 61 Tahun 2006 tentang penetapan perguruan tinggi sebagai BHMN, pemerintah memilih UA secara selektif yang dinilai sudah memiliki kemampuan yang mencukupi untuk dapat memperoleh kemandirian, otonomi, dan tanggung jawab yang lebih besar. Pelayanan yang bergerak dibidang jasa yang kegiatannya memberikan pelayanan kepada publik untuk mengelola sumber daya manusia dan organisasi dengan baik. Berdasarkan studi sebelumnya tahun 2008 oleh Anton dengan status Universitas Airlangga menjadi BHMN, meningkatnya kinerja organisasi yang baik, baik dari

staf pengajar maupun karyawan dalam meningkatkan komitmen kerja yang bermotivasi tinggi untuk mencapai tujuan organisasi.

Studi penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Putra, M.I. & Firmansyah, Arif (2011) menjelaskan perubahan status UA sebagai BHMN menimbulkan bermacam-macam reaksi dengan tingkat dukungan dari berbagai individu. Reaksi tersebut dapat dibedakan antara individu yang mendukung perubahan dan individu yang tidak mendukung perubahan. Proses perubahan status memerlukan kesiapan yang tidak hanya diperlukan organisasi tetapi juga bagi sumber daya manusianya (lingkup karyawan non-akademis) karena sikap dan reaksi manusia terhadap perubahan turut mempengaruhi efektifitas perubahan itu sendiri, baik individu itu sendiri maupun bagi organisasi (Eales-White, 1994 dalam Putra, M.I. & Firmansyah, Arif (2011).

Peningkatan kinerja disesuaikan antara pekerjaan, tingkat imbalan dan kemampuan individu, agar hasil yang dicapai sesuai dengan keinginan. Penelitian sebelumnya Bilmoneva (2006) mengemukakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengaruh individu dan lingkungan, salah satu faktornya adalah komitmen berorganisasi. Komitmen berorganisasi akan mempengaruhi terhadap tingkat absensi dan keinginan keluar karyawan dari suatu organisasi. Menurut Oleh karena itu, menurut Ubaydillah (2008) komitmen berorganisasi tidak membuat pekerjaan inti menjadi terpecah dengan mementingkan mempunyai pekerjaan sampingan diluar jam pekerjaan utama. Sehingga kinerja yang dihasilkan dari pekerjaan pokok tidak sesuai dengan harapan dan imbalan yang diterima dan tidak sesuai dengan keinginan dan kemampuan.

Berdasarkan penelitian Mrayaan dan Al-Faori (2008) menjelaskan bahwa kinerja diidentifikasi dengan menggunakan prediktor terdapat signifikansi positif antara komitmen kerja dengan kinerja. Hal ini membuktikan bahwa komitmen yang kuat dalam diri seseorang tersebut akan muncul pula hasil kerja yang bagus untuk karir yang dituju. Pengabdian seseorang kepada organisasi juga akan semakin tinggi jika komitmen yang dijunjung seseorang dalam mengaktualisasikan diri. Zainuddin (2009) menjelaskan bahwa komitmen berorganisasi merupakan keyakinan individu terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, untuk menggunakan segala usaha demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Dalam hal ini, tingkat kesetiaan yang dipegang oleh tiap individu secara erat dan mengeluarkan segala upaya untuk pencapaian tujuan organisasi yang dilakukan individu.

Berdasarkan studi empiris, ringkasan dan penggolongan dalam sistem kerja oleh Dalery dan Doty (1996, Guest 1997 dan Basellie, *et al.* 1999, dalam Anton, 2008) didapatkan efek signifikan dari fungsi sumber daya manusia terhadap keunggulan kompetitif dari organisasi. Komitmen dalam kerja digunakan sebagai pengondisian karyawan memiliki kesempatan yang lebih besar dalam berpartisipasi pada pengambilan keputusan, tanggung jawab pekerjaan, serta proses pengembangan diri melalui program pelatihan dan gaji yang tinggi

Mengapa komitmen berorganisasi itu sangat penting dalam menunjang kinerja karyawan? Karena karyawan yang semula kurang memiliki komitmen berorganisasi, dengan bekerja untuk mendapat imbalan sesuai dengan ketentuan

yang berlaku ada hal-hal yang menarik dan memberi kepuasan. Penghargaan lainnya seperti kesejahteraan, jaminan keamanan, fasilitas yang mendukung kegiatan kerja sehingga dapat bekerja dengan penuh semangat, lebih produktif dan efisien dalam menjalankan tugasnya.

Fasilitas yang mendukung tersebut membuat seseorang memiliki dorongan dari dalam dirinya untuk mencapai kepuasan yang biasanya disebut motivasi. Motivasi merupakan kepuasan dan ketidakpuasan kerja yang ditimbulkan dari dua rangkaian faktor terpisah yang disebut sebagai faktor pemuas (faktor-faktor yang memberikan motivasi/motivator) dan faktor bukan pemuas (faktor-faktor *hygiene*) Stoner dan Freeman (1989, dalam Dwi Harijadi, 2005). Motivasi yang dimaksudkan adalah orang-orang yang mempunyai dua kategori kebutuhan yang berhubungan dengan rasa puas.

Pertama yang disebut motivator, berhubungan dengan kondisi intrinsik/kepuasan kerja. Herzberg mengemukakan ketika orang-orang merasa puas dengan pekerjaannya. Bila kondisi ini terdapat dalam pekerjaan maka akan menimbulkan motivasi yang kuat, sebaliknya apabila kondisi ini tidak terdapat didalam pekerjaan maka akan menimbulkan rasa ketidakpuasan yang berlebihan. Kedua yaitu *hygiene* yang berhubungan dengan kondisi ekstrinsik/keadaan pekerjaan. Bila kondisi ini ada, maka hal ini tidak terlalu memotivasi karyawan. Selanjutnya bila kondisi ini tidak ada maka akan menyebabkan rasa tidak puas diantara karyawan (Stoner dan Freeman, 1989). Hal ini dapat menimbulkan keinginan seseorang untuk melakukan kegiatan yang lain.

Didalam artikel menjelaskan bahwa pekerjaan sampingan (*side job*) berbeda pekerjaan tambahan atau tugas tambahan (*double job*). Pekerjaan sampingan ini lebih mengarah pada pekerjaan lain atau profesi lain yang dikerjakan di luar pekerjaan pokok atau resmi di organisasi. Sedangkan pekerjaan tambahan lebih mengarah penambahan tugas yang diberikan oleh organisasi. Adapun terjadinya pekerjaan sampingan karena ada motivasi yang melatarbelakangi pekerjaan tersebut yang berdasarkan hasil lapangan tahun 2008 secara menonjol untuk tambahan penghasilan. Ada juga yang melatarbelakangi pekerjaan sampingan itu dilakukan untuk menyalurkan bakat yang tertunda dan dijadikan aktualisasi diri sebagai visi hidup lanjutan dan biasanya digunakan dengan alasan sebagai investasi (Ubaydillah, 2008). Selain itu, Endang Kusman didalam artikelnya pekerjaan sampingan merupakan pekerjaan yang tidak semua orang bisa melakukan pekerjaan tersebut. Hal ini tergantung kepada individu masing-masing, kemampuan (*skill*), kemampuan berfikir, keinginan untuk maju dan faktor lainnya yang mendukung untuk melakukan pekerjaan sampingan.

Fenomena yang diambil penulis untuk diangkat sebagai penelitian adalah karyawan UA yang memiliki pekerjaan sampingan selain pekerjaan utama. Dalam hal ini penulis pernah melakukan wawancara terhadap salah satu karyawan UA yang mempunyai pekerjaan sampingan selain pekerjaan utama. Alasan utama mengapa karyawan UA tersebut mempunyai pekerjaan sampingan adalah untuk menambah penghasilan dan untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari keluarga. Golongan II yang dirasa karyawan tersebut merupakan masih kurang untuk memenuhi kebutuhannya, sehingga disiasati untuk membuka bisnis laundry di

rumahnya. Dalam hal ini, penulis merasa dengan fenomena ini keingintahuan untuk dijadikan sebagai penelitian karena menyangkut kinerja dan komitmen dari karyawan itu sendiri di dalam organisasi.

Hal ini, menyebabkan komitmen berorganisasi itu sangat diperlukan dalam meningkatkan kinerja seseorang untuk meningkatkan kualitas hidupnya. Komitmen berorganisasi itu sendiri diketahui sejauh mana komitmen yang dipegang oleh karyawan untuk tujuan organisasi. Namun, tidak meninggalkan pekerjaan utama dengan mencari pekerjaan sampingan dimana nantinya pekerjaan inti akan mengakibatkan kinerja akan menjadi rendah dan komitmen berorganisasi juga akan menjadi rendah. Berdasarkan uraian tentang motivasi menjalani pekerjaan sampingan dan komitmen berorganisasi yang dibahas diawal, maka diasumsikan faktor-faktor tersebut memegang peranan terhadap tercapainya kinerja yang berkualitas. Oleh karena itu, penulis ingin meneliti apakah ada hubungan antara motivasi menjalani pekerjaan sampingan dan komitmen organisasi dengan kinerja pada karyawan Universitas Airlangga Surabaya.

## **1.2. Identifikasi Masalah**

Sumber daya manusia merupakan hal yang penting dalam tercapainya tujuan dari perusahaan, untuk mengembangkan potensi karyawan yang ada di era globalisasi salah satunya dengan cara meningkatkan kinerja. Kinerja dihasilkan dari kebutuhan hidup seseorang yang dimana terdapat proses pencapaian kebutuhan yang diinginkan oleh tiap individu ke organisasi. Oleh karena itu, diharapkan ke organisasi dalam meningkatkan mutu kualitas sumber daya



manusia dalam meningkatkan kinerja sebagai salah satu bentuk dari komitmen kerja.

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai setiap karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya dalam bekerja di organisasi. Kinerja didefinisikan sebagai nilai total yang diharapkan organisasi dari perilaku tertentu yang dilakukan individu selama periode waktu yang ditentukan (Motowidlo, 2003). Sehingga, semakin tinggi kualitas dan kuantitas hasil kerja karyawan maka semakin tinggi pula kinerjanya. Pentingnya kinerja itu sendiri karena hasil selama bekerja akan diketahui oleh seseorang maupun organisasi yang sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam pencapaian tujuan organisasi yang legal dan tidak melanggar hukum serta tidak bertentangan dengan moral atau etika (Mangkunegara, 2000).

Randall, Fedor, dan Longenecker (dalam Greenberg & Baron, 1993) menyatakan bahwa komitmen organisasi berkaitan dengan keinginan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi organisasi. Penerimaan nilai-nilai dan tujuan organisasi juga dijelaskan oleh Allen & Mayer (1991) yang dikutip oleh Feinsten, 2004 (dalam Yuwono, dkk., 2005) yaitu rasa kepercayaan dan penerimaan seseorang terhadap nilai dan tujuan organisasi, sehingga membuat seseorang ingin tetap terlibat dan bertahan dalam kepentingan organisasi.

Komitmen berorganisasi itu sangat penting dalam menunjang kinerja karyawan. Hal itu jika karyawan memiliki iklim organisasi yang mendukung

dalam bekerja. Iklim organisasi yang negatif akan menimbulkan dampak yang negatif bagi karyawan itu sendiri. Salah satunya bentuk kinerja yang negatif, dan komitmen yang dipegang oleh tiap individu akan memudar. Dalam hal ini yang akan terjadi adalah penurunan motivasi dalam ketidakpuasan bekerja.

Ketidakpuasan bekerja ini salah satunya dengan mempunyai pekerjaan sampingan, menurut pendapat Ubaydillah (2008) pekerjaan sampingan (*side job*) berbeda pengertian dengan pekerjaan tambahan atau tugas tambahan (*double job*). Pekerjaan sampingan ini lebih mengarah pada pekerjaan lain atau profesi lain yang dikerjakan di luar pekerjaan utama atau resmi di organisasi. Sedangkan pekerjaan tambahan lebih mengarah penambahan tugas yang diberikan oleh organisasi. Adapun terjadinya pekerjaan sampingan karena ada motivasi yang melatar belakangi pekerjaan tersebut, yang berdasarkan hasil lapangan tahun 2008 oleh Ubaydillah secara menonjol untuk tambahan penghasilan. Ada juga yang melatarbelakangi pekerjaan sampingan itu dilakukan untuk menyalurkan bakat yang tertunda dan dijadikan aktualisasi diri sebagai visi hidup lanjutan dan biasanya digunakan dengan alasan sebagai investasi.

Dalam hal ini diantaranya pekerjaan sampingan akan dilakukan oleh seseorang jika salah satunya terdapat kurangnya komitmen individu itu sendiri terhadap pekerjaan yang dikerjakan. Kurangnya motivasi dalam bekerja mengakibatkan keinginan untuk mencari penghasilan tambahan juga akan meningkat. Penelitian yang akan penulis lakukan ini memilih karyawan Universitas Airlangga Surabaya sebagai subjek. Dikarenakan sebagai organisasi yang bergerak dibidang pendidikan dan pengabdian masyarakat, tentunya akan

lebih banyak dalam tawaran untuk bekerja diluar pekerjaan utamanya. Banyaknya kebutuhan yang diinginkan, seseorang akan termotivasi dalam mencari penghasilan yang dicapai di UA mencukupi kebutuhan. Karyawan UA merupakan karyawan pegawai negeri sipil (PNS) yang notabenenya gaji dari PNS masih belum mencukupi kebutuhan seseorang.

### **1.3.Batasan Masalah**

Tujuan dilakukan pembatasan masalah ini agar memperoleh gambaran dalam penelitian yang lebih mendalam. Pada penelitian ini dibatasi pada :

1. Kinerja adalah prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standar dan kriteria yang ditetapkan untuk pekerjaan (Motowidlo, 2003).
2. Komitmen organisasi adalah keyakinan individu terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, untuk menggunakan segala usaha demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari organisasi (Allen & Mayer, 1991).
3. Motivasi menjalani pekerjaan sampingan dibatasi dengan pekerjaan lain atau profesi lain yang dilakukan di luar pekerjaan utama.
4. Subjek penelitian dibatasi pada karyawan golongan I-IV di Universitas Airlangga karena dapat dilihat dari motivasi dan komitmen bekerja. Sehingga kinerja yang dihasilkan juga akan terlihat.

#### **1.4.Rumusan Masalah**

Dari latar belakang di atas maka dirumuskan masalah yang akan diteliti:

1. “Apakah ada hubungan antara motivasi menjalani pekerjaan sampingan dengan kinerja pada karyawan Universitas Airlangga Surabaya?”
2. “Apakah ada hubungan antara komitmen afektif dengan kinerja pada karyawan Universitas Airlangga Surabaya?”
3. “Apakah ada hubungan antara komitmen kontinu dengan kinerja pada karyawan Universitas Airlangga Surabaya?”
4. “Apakah ada hubungan antara komitmen normatif dengan kinerja pada karyawan Universitas Airlangga Surabaya?”

#### **1.5.Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui ada hubungan antara motivasi menjalani pekerjaan sampingan dan komitmen organisasi dengan kinerja pada karyawan Universitas Airlangga Surabaya.

#### **1.6.Manfaat Penelitian**

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah kajian teoritik tentang meningkatkan kinerja yang didukung dengan motifasi menjalani pekerjaan

sampingan dan komitmen organisasi pada karyawan Universitas Airlangga Surabaya. Selain itu penelitian ini dapat memberikan masukan bagi teori psikologi khususnya setting industri dan organisasi dan dapat menjadi dasar penelitian selanjutnya.

## 2. Manfaat Praktis

Bagi subjek penelitian ini dapat memberikan informasi mengenai motivasi menjalani pekerjaan sampingan dan komitmen organisasi dengan kinerja pada karyawan Universitas Airlangga Surabaya.

1. Bagi Universitas Airlangga Surabaya dapat dibuktikan data secara empiris dan statistik untuk dijadikan perkembangan sumber daya manusia dalam meningkatkan kinerja karyawan.
2. Bagi masyarakat penelitian ini diharapkan dapat menjadi wacana informasi luas bahwa pekerjaan sampingan merupakan faktor yang menunjang dalam komitmen beorganisasi yang berpengaruh penting dalam kinerja seseorang dalam tercapainya tujuan organisasi maupun individu.