

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dibidang produksi maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu hal yang harus diperhatikan untuk mencapai keberhasilan dan tujuan bukan hanya tergantung pada hasil melainkan juga tergantung pada faktor sumber daya manusia. Faktor sumber daya manusia ini merupakan elemen yang harus diperhatikan oleh perusahaan, terutama bila mengingat bahwa faktor manusia menjadi sangat berperan dalam keberhasilan sebuah perusahaan. Sumber daya manusia tidak saja dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya tetapi juga dapat membantu menentukan apa yang benar-benar dapat dicapai dengan sumber daya yang tersedia. Pengelolaan SDM saat ini merupakan suatu keharusan dan bukan lagi merupakan sebuah pilihan apabila perusahaan ingin berkembang.

Oleh karena itu, keinginan dan kebutuhan karyawan sebagai SDM juga harus didukung oleh perusahaan agar karyawan dapat termotivasi untuk berkinerja baik dan merasa puas atas hasil kerjanya. Karena bekerja merupakan suatu bentuk aktivitas yang melibatkan kesadaran manusia untuk mencapai hasil yang sesuai dengan harapannya. Sehingga, agar tercapainya tujuan sebuah perusahaan SDM yang ada didalam perusahaan tersebut haruslah memiliki komitmen yang baik.

Dengan dibangunnya Bandar udara Internasional Kualanamu di Sumatera Utara, secara tidak langsung telah mempengaruhi tingkat pengiriman dan penerimaan barang untuk kepentingan masyarakat luas. Intensitas pengiriman barang pada saat ini mengalami pertumbuhan atau kenaikan. Dewasa ini, untuk memenuhi kebutuhan atau kepentingan masyarakat luas dalam pengiriman atau penerimaan barang, banyak perusahaan penerbangan domestik maupun internasional yang mempercayakan pekerjaan operasional pengiriman dan penerimaan barang tersebut kepada pihak yang lebih ahli dan bisa dipercaya, yaitu kepada pihak operasional *ground handling*. Banyak perusahaan yang mensubkontrakkan pekerjaan operasional *ground handling*-nya kepada perusahaan penyedia jasa *ground handling*. Hal ini dapat dipahami mengingat pentingnya perusahaan untuk melakukan strategi efisiensi di satu pihak dan kemampuan yang sangat memadai dari perusahaan penyedia jasa *ground handling* di pihak lainnya.

Kenyataan ini semakin mendorong tumbuh kembangnya perusahaan *ground handling* di Indonesia untuk meningkatkan kemampuan kualitas layanan di satu sisi dan memperluas pasarnya di sisi lainnya. Indonesia memiliki fasilitas yang cukup bagus untuk penanganan pengiriman dan penerimaan barang, salah satunya adalah Bandar Udara Internasional Kualanamu yang terletak di Deli Serdang Sumatera Utara. Bandara Internasional Kualanamu merupakan salah satu tempat yang memegang peranan sangat strategis dalam lalu lintas jasa angkutan kargo lewat udara di Sumatera Utara, dengan Bandar Udara Internasional Kualanamu yang dimilikinya yang merupakan Bandara terbesar di Indonesia, PT

Gapura Angkasa merupakan salah satu perusahaan yang dipercaya untuk menangani operasional *ground handling* di bandaratersebut, dengan demikian para karyawan PT. Gapura Angkasa pun wajib memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaanya. Cepat, teliti, dan tepat merupakan kemampuan yang harus dimiliki karyawan kargo dalam menangani barang-barang yang akan dikirim atau barang-barang yang datang ke *warehouse* PT. Gapura Angkasa. Dengan rata-rata pengiriman dan penerimaan termasuk barang transit per-hari minimal sebesar 1 ton melalui jasa angkutan kargo udara yang dilakukan oleh sekitar 16 agen atau Ekspedisi Muatan Pesawat Udara (EMPU) yang berskala besar yang ada di Sumatera Utara. Dengan demikian komitmen yang tinggi sebagai SDM yang baik sangatlah dibutuhkan oleh perusahaan yang bergerak di bidang jasa seperti di bagian cargo PT. Gapura Angkasa.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting. Beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Sayangnya meskipun hal ini sudah sangat umum namun tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Komitmen adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi

yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi. Komitmen perusahaan mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasikan dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan-tujuannya.

Berkaitan dengan komitmen kerja, Sters dan Porter (dalam, Mardiana, 2005) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai “sifat” hubungan seorang individu dengan organisasi yang memungkinkan seseorang yang mempunyai keikatan yang tinggi dengan memperlihatkan keinginan kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi atau mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin atau bekerja keras demi kepentingan organisasi tersebut, dan kepercayaan yang kuat dan penerimaan yang penuh terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi. Ini berarti, seseorang yang memiliki komitmen kerja yang tinggi akan memiliki kemauan secara sadar untuk mencurahkan segenap usahanya demi kepentingan organisasi.

Di samping itu komitmen karyawan mengandung pengertian sebagai suatu hal yang lebih dari sekedar kesetiaan yang pasif melainkan menyiratkan hubungan pegawai dengan perusahaan secara aktif. Karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggungjawab yang lebih dalam menyokong kesejahteraan dan keberhasilan organisasinya.

Tanpa komitmen, sukar mengharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari sumber daya manusia. Tapi komitmen bukanlah suatu yang dapat hadir begitu saja, komitmen harus dilahirkan, oleh sebab itu komitmen harus dipelihara agar

tetap tumbuh dan eksis disanubari sumber daya manusia. Dengan cara dan teknik yang tepat pimpinan yang baik bisa menciptakan dan menumbuhkan komitmen.

Karyawan yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan untuk meninggalkan lingkungan kerja. Adanya rasa keterikatan dan falsafah dan satuan kerja kemungkinan untuk bertahan dalam satuan kerja akan lebih tinggi ketimbang karyawan yang tidak mempunyai rasa keterikatan pada satuan kerja. Begitupun juga karyawan di bagian cargo PT. Garuda Angkasa haruslah memiliki komitmen yang tinggi guna mengoptimalkan hasil yang dapat dicapai perusahaan tersebut.

Cargo adalah semua barang (*goods*) yang dikirim melalui udara (pesawat terbang), laut (kapal), atau darat (truk container) yang biasanya untuk diperdagangkan, baik antarwilayah/kota di dalam negeri maupun antarnegara (internasional) yang dikenal dengan istilah ekspor-impor. Apa pun jenisnya, semua barang kiriman, kecuali benda-benda pos dan bagasi penumpang, baik yang diperdagangkan (ekspor-impor) maupun untuk keperluan lainnya (nonkomersial) dan dilengkapi dengan dokumen pengangkutan (SMU atau *Air Way Bill*) dikategorikan sebagai kargo. *Cargo Handling* adalah suatu rangkaian proses pekerjaan penyelesaian kargo saat mulai diterima sampai dimuat ke dalam pesawat untuk diangkut dari suatu kota ke kota lain di dalam dan luar negeri. Proses pekerjaannya antara lain : (1) Penerimaan (*Acceptance*). (2) Timbang barang. (3) Pembuatan Dokumen Angkut (*Documentation*). (4). *Build-up /Break-down* dari dan pallet/container atau gerobak. (5). Penarikan dari gudang ke

pesawat dan sebaliknya. (6) Loading ke pesawat dan *unloading* dari pesawat. (7) Penyimpanan (*storage*). (8) Pengiriman (*delivery*).

Cargo Handling dapat berjalan baik apabila sistem dan prosedur serta sarana dan prasarana yang dimiliki gudang dan pergudangan di masing-masing stasiun mencukupi dan pelaksanaan pekerjaan dilakukan dengan benar sesuai *operating procedure* : (1) Sistem : Untuk pembuatan bukti timbang barang / BTB digunakan program yang di-*install* dalam komputer. *Manifest Cargo* dibuat dengan menggunakan mengisi form yang telah tersedia. (2) Prosedur : Setiap gudang mempunyai acuan kerja yaitu *Standard Operation Procedure* (SOP); berupa tindakan yang harus dilaksanakan petugas gudang agar pekerjaan operasional dapat berjalan lancar. Peraturan mengenai syarat dan tata cara menerima, menyusun barang kiriman ke pallet dan kontainer serta menarik dan memuat barang ke pesawat secara korporasi terdapat dalam manual *Airlines*. Peraturan lainnya terdapat dalam *Cargo Information Notice* sebelum dibakukan dalam manual. Pencatatan kegiatan sehari-hari antara shift terutama bila terjadi *irregularities* dilakukan dengan mengisi *log book*. (3) Sarana & Prasarana di Gudang. Sarana dan prasarana yang ada di gudang antara lain Timbangan, Komputer, Printer, Ruang kantor, telepon, Mesin *X Ray*, Mesin Telex, Fasilitas bergerak, Fasilitas tidak bergerak.

Oleh karena itu para karyawan diharuskan memiliki kesiagaan persiapan dalam menangani barang-barang pengiriman dan penerimaan tersebut agar tidak terjadi penumpukan barang di *warehouse* yang bisa menyita waktu dalam proses

kerja para karyawan kargo dan juga agar barang kiriman tidak tertukar ataupun hilang pada saat berada di kargo.

Berikut kutipan wawancara dengan pegawai bagian kargo di PT.Gapura Angkasa Medan tersebut mengatakan :

“kalo kerjanya disini ya harus sigap dek, harus cepat, harus teliti jadikan barang-barang itu harus cepat disusun ditimbang sama diperiksa di mesin x-ray supaya gak terjadi penumpukan di gudang sama ya dijagalah supaya jangan terjadi kehilangan ataupun kerusakan barang. Uda gitu disini mau kerjanya bagus atau enggak mana peduli bos-bos itu jadi biasa-biasa ajalah kami kerjanya, yang penting gak menyalahi aturan” (28 november 2014).

Wawancara tersebut tidak didukung oleh salah satu pelanggan jasa pengiriman cargo yang mengatakan :

“Saya sudah lama berlangganan menggunakan cargo ini, tapi ya gini saya rasa kerjanya pada gak beres, pernah juga barang kami hilang dek, atau rusak sama ketuker, ya mereka malah tolak-tolakan satu sama lain, kerjanya pada gak beres” (18 desember 2014).

Berdasarkan hasil wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa gambaran komitmen diperusahaan tersebut masih belum terlaksan sepenuhnya. Beberapa klien masih sering mengeluhkan ketidak optimalan kinerja karyawan bagian kargo di PT. Gapura Angkasa Medan. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan masih belum bersungguh-sungguh dalam membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya dan menunjukkan bahwa para karyawan belum melaksanakan dimensi identifikasi dari komitmen karyawan. Pada dimensi keterlibatan, para karyawan menyatakan bahwa mereka telah berusaha bekerja sebaik mungkin para karyawan menyatakan kesungguhan mereka dalam melaksanakan tugas sesuai dengan

standar pelayanan yang ditetapkan oleh pihak perusahaan. Namun hal ini tidak sesuai dengan hasil observasi peneliti dengan beberapa pengguna jasa cargo bahwa karyawan dalam melaksanakan tugasnya masih dipengaruhi oleh suasana hati mereka. Sedangkan untuk dimensi loyalitas juga tidak dijalankan dengan baik, ini terlihat dari data yang diberikan oleh Manager Operasional PT. Garuda Angkasa yang menyatakan bahwa banyak karyawan yang mengundurkan diri dengan berbagai alasan seperti salah satunya mendapatkan pekerjaan lain yang gajinya lebih tinggi dibandingkan di perusahaan tersebut.

Dalam fenomenanya yang terjadi pada karyawan di Cargo PT. Garuda Angkasa Medan adalah kurangnya rasa tanggung jawab karyawan pada pekerjaan, yaitu banyaknya pekerjaan yang terbengkalai, dan kurang patuh terhadap sistem, seperti mematuhi jam kerja, serta banyaknya karyawan yang mengundurkan diri ataupun di pecat dan juga banyaknya konsumen yang memberikan kritik terhadap kinerja karyawan di bagian cargo karena kehilangan barangnya.

Husselid dan Day (dalam As'ad, 2008) menyatakan bahwa komitmen karyawan dapat mengurangi keinginan untuk melepaskan diri dari organisasi atau unit kerja. Mereka cenderung menunjukkan keterlibatan yang tinggi diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku.

Dalam proses terjadinya komitmen karyawan yaitu diantaranya adalah membangun nilai-nilai yang berdasarkan adanya kesamaan. Setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama, misalnya untuk dipromosikan maka dasar yang digunakan untuk promosi adalah kemampuan, keterampilan, minat, motivasi,

kinerja, tanpa adanya diskriminasi (As'ad,2008). Dengan demikian motivasi mempunyai hubungan yang penting dengan komitmen karyawan, motivasi merupakan salah satu aspek proses terjadinya komitmen karyawan.

Salah satu hal yang mempengaruhi komitmen terhadap organisasi karyawan ialah motif berprestasi, semakin tinggi motif berprestasi seseorang maka orang tersebut akan semakin terikat pada organisasinya (Steers and Porter, 1991). Dijelaskan pula Robinowitz dan Hall (Thoha,1998) bahwa salah satu faktor yang menentukan komitmen seseorang adalah adanya harapan yang besar pada pekerjaannya, kebanggaan pada organisasi dan adanya ambisi umum serta adanya keinginan untuk mobilitas keatas. Strauss dan Sayless (1996) menyatakan bahwa pekerjaan yang mudah dan sederhana dapat terselesaikan secara otomatis tanpa berfikir lagi yang berarti untuk berhasil menyelesaikan tanpa membutuhkan perencanaan, analisis maupun penguasaan teori sehingga karyawan yang berpendidikan tinggi biasanya lebih banyak menuntut pada diri sendiri maupun pada pihak perusahaan.

Motif untuk berprestasi (achievement motive) adalah motif yang mendorong seseorang untuk mencapai keberhasilan dalam bersaing dengan suatu ukuran keunggulan (standart of excellence), baik berasal dari standar prestasinya sendiri (autonomous standards) diwaktu lalu ataupun prestasi orang lain (social comparison standard) Mc.Cllaland (dalam Mangkunegara, 2009).

Motivasi berprestasi bagi setiap orang berbeda-beda. Sebagian orang memiliki motivasi berprestasi yang tinggi, sebagian lainnya memiliki motivasi berprestasi rendah. Perbedaan karakteristik motivasi berprestasi ini disebabkan

karena perbedaan individual yang didalamnya terdapat perbedaan kepribadian individu.

Motivasi merupakan suatu istilah yang menunjuk pada kekuatan dan dorongan yang akan menghasilkan kegigihan perilaku yang diarahkan untuk mencapai tujuan. Motivasi dan motif sering dipakai dengan pengertian yang sama (As'ad, 2008)

Motivasi berprestasi dapat diartikan sebagai suatu dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan atau mengerjakan suatu pekerjaan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mencapai prestasi dengan predikat yang terpuji. Ada enam karakteristik pegawai yang mempunyai motivasi berprestasi tinggi, yaitu sebagai berikut : Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi, Berani mengambil dan memikul risiko, Memiliki tujuan yang realistis, Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berujung untuk merealisasi tujuan, Memanfaatkan umpan balik yang kongkrit dalam semua kegiatan yang dilakukan, Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Berdasarkan hasil penelitian McClelland (1961), Murray (1957), Miller dan Gordon W (1970) yang disadur dalam Mangkunegara (2009), menyimpulkan bahwa ada hubungan yang positif antara motivasi berprestasi dengan komitmen organisasi pegawai. Artinya, individu yang memiliki motivasi berprestasi tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, hal ini disebabkan karena individu memiliki tujuan yang realistis dalam hidupnya, mampu mencari

kesempatan, dan merealisasikan sebuah tujuan hidup maupun tujuan organisasi, sehingga komitmennya terhadap organisasi cukup tinggi.

Berdasarkan uraian diatas motivasi berprestasi yang digunakan dalam penelitian ini dapat diartikan sebagai motif yang mendorong karyawan untuk mencapai keberhasilan dalam bersaing di bidang akademis dengan suatu ukuran keunggulan (*standart of excellence*).

Oleh karena itu para karyawan diharuskan memiliki kesiagaan persiapan dalam menangani barang-barang pengiriman dan penerimaan tersebut agar tidak terjadi penumpukan barang di *warehouse* yang bisa menyita waktu dalam proses kerja para karyawan kargo dan juga agar barang kiriman tidak tertukar ataupun hilang pada saat berada di kargo.

Agar perusahaan dapat berjalan dengan efektif dan efisien diharapkan adanya SDM yang baik dalam sebuah perusahaan, karyawan merupakan aset yang sangat berharga bagi perusahaan yang bergerak dibidang jasa pengiriman seperti PT. Gapura Angkasa Medan.

Untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi, seharusnya manajemen puncak memberikan apresiasi kepada para karyawan yang berprestasi atau memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap perusahaan, seperti kutipan wawancara diatas sangat disayangkan hal seperti itu bisa terjadi. Karena motivasi juga merupakan subjek yang penting bagi seorang karyawan dengan adanya motivasi berprestasi diharapkan dapat memupuk kesetiaan dan komitmen seseorang terhadap organisasinya.

Pada hakikatnya, bekerja dapat dipandang dari berbagai pespektif seperti bekerja adalah merupakan bentuk sebuah ibadah, cara manusia mengaktualisasikan dirinya, bentuk nyata dari nilai-nilai, dan sebagai keyakinan yang dianutnya. Semua pandangan itu dapat menjadi motivasi untuk melahirkan karya yang bermutu dalam pencapaian tujuan organisasi dan individu. Karena itu setiap karyawan dan manajemen seharusnya memiliki sudut pandang atau pemahaman yang sama tentang makna kerja dan batasan kerja.

Pelayanan cargo sangat mempunyai banyak resiko kehilangan, kerusakan dan keterlambatan dalam hal ini pelayanan jasa berkewajiban menjaga dan memelihara keselamatan barang yang dititipkan ke perusahaan tersebut. Dengan demikian, hal ini menjadi pendorong bagi peneliti untuk mengetahui hal-hal apa saja yang menjadi penyebab ketidak optimalan komitmen organisasi dengan memfokuskan pada HUBUNGAN MOTIVASI BERPRESTASI DENGAN KOMITMEN TERHADAP ORGANISASI PADA KARYAWANCARGO PT. GAPURA ANGKASA.

B. Identifikasi Masalah

Komitmen/ kontrak/ perjanjian kerja yang telah disepakati bersama pada saat perekrutan karyawan harus dipertanggung jawabkan karyawan dengan menampilkan hasil kerja yang seharusnya. Menurut Logman dalam *Dictionary of Contemporary English* (Mahmudi, 2007) komitmen mempunyai empat arti yaitu : (1) komitmen adalah sebuah janji; (2) komitmen berarti tanggung jawab; (3) komitmen berarti komitmen kepada sistem berpikir dan aksi; (4) komitmen juga

berarti tindakan komited. Dengan demikian segala aktifitas kerja yang dilakukan karyawan sesuai dengan kontrak dan komitmen yang mereka sepakati.

Apabila karyawan sudah mengetahui dan menyadari adanya komitmen organisasi yang telah disepakati bersama, maka karyawan akan menampilkan perilaku kerja yang mendukung komitmen tersebut. Untuk menumbuhkan kesadaran akan komitmen yang telah disepakati bersama, maka sebaiknya pihak perusahaan juga memberikan motif agar karyawan dapat menjalankan tugas dan pekerjaannya secara maksimal.

C. Rumusan Masalah

Peneliti mencoba untuk merumuskan masalah pokok tersebut di atas, yaitu Apakah ada hubungan antara motivasi berprestasi dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. Gapura Angkasa Medan.

D. Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui adanya hubungan antara motivasi berprestasi dengan komitmen organisasi pada karyawan PT. Gapura Angkasa Medan.

E. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis :

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan informasi bagi pengembangan sumber daya manusia yang berkaitan tentang motivasi berprestasi dengan komitmen organisasi.

b. Manfaat Praktis

Melalui penelitian ini juga secara praktis, maka diharapkan akan memberi manfaat dan informasi bagi berupa:

1. Agar perusahaan memahami masalah yang dihadapi pegawai dengan memberikan perhatian, dan memberikan kesempatan dalam mengembangkan karir mereka menjadi lebih baik.
2. Dapat dijadikan sebagai rekomendasi untuk meningkatkan komitmen organisasi mereka di masa yang akan datang.
3. Dapat dijadikan sebagai informasi untuk menseleksi karyawan-karyawan yang memiliki potensi agar ditempatkan pada posisi yang lebih baik.