

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

PG. Madukismo merupakan sebuah pabrik dan perusahaan yang mengelola tanaman tebu yang nantinya akan diolah menjadi gula pasir, PG. Madukismo ini juga bergerak pada produksi sepritus dan alkohol. Untuk menjalankan aktivitasnya PG. Madukismo memerlukan tenaga kerja yang memiliki semangat yang tinggi sehingga dapat memberikan hasil yang baik juga untuk hasil produksi perusahaan.

PG. Madukismo harus mempertahankan kualitas produk yang dihasilkan agar tidak kalah bersaing dengan produk lain. PG. Madukismo harus bisa melihat semangat karyawan dalam segala hal dan memberikan reward baik itu reward intrinsik ataupun reward ekstrinsik agar komitmen karyawan juga dapat dirasakan individu karyawan, selain itu untuk

meningkatkan komitmen pada individu karyawan dukungan dari organisasi juga sangat dibutuhkan oleh karyawan yang ada diperusahaan.

Data yang diperoleh dari PG. Madukismo bahwa perusahaan ini memiliki karyawan sejumlah 4000 – 4500 karyawan. Dan kebanyakan karyawan bertempat tinggal di DIY ataupun di lingkungan sekitar PG. Madukismo. Dan dalam sistem pengupahannya karyawan dibedakan menjadi 4 (empat) yang didasari berdasarkan sistem pengupaha

**Tabel 1.1**

**Data Karyawan Tetap Di PG. Madukismo**

Status Karyawan	Jumlah Karyawan
Karyawan Tetap	
Kepala Bagian	59 Orang
Karyawan Staff (Pelaksana)	317 Orang

Sumber : PG. Madukismo 2018

Di dalam PG. Madukismo terdapat kepala bagian sebanyak 59 orang yang terdiri dari kepala bagian departemen akuntansi dan keuangan, kepala bagian instalasi, kepala bagian tanaman, kepala bagian pabrikasi, kepala bagian

pabrik alkohol dan spiritus, kepala bagian pemasaran dan kepala bagian sumber daya manusia dan umum. Terdapat pula 317 orang Kayawan Staff (pelaksana) yang bekerja disetiap devisinya. PG. Madukismo merupakan perusahaan yang memiliki banyak karyawan. Namun, faktanya bahwa sebagian karyawan mengeluhkan reward yang mereka terima belum cukup untuk memenuhi kebutuhan. Dari masalah tersebut, reward merupakan faktor yang harus diperhatikan serius oleh manajemen perusahaan.

Apabila reward yang diberikan perusahaan tidak berjalan dengan baik, perusahaan bisa kehilangan karyawan yang memiliki kinerja bagus, dan perusahaan harus mengeluarkan biaya lagi untuk rekrutmen karyawan. Akan ada dua kemungkinan yang muncul dari recruitment ini. Pertama, perusahaan berhasil mendapatkan karyawan yang berkompeten, kedua perusahaan justru gagal untuk mendapatkan karyawan yang berkompeten seperti yang diharapkan. Jika kemungkinan kedua yang muncul, maka sudah dipastikan perusahaan akan mengalami kerugian karena

tidak dapat berkompetisi di bidang SDM. Sebaliknya, jika program pemberian reward dirasa cukup adil dan kompetitif, maka perusahaan akan lebih mudah untuk menarik karyawan yang potensial, dan meningkatkan kinerja karyawan itu sendiri. Pada akhirnya perusahaan bukan hanya unggul dalam persaingan, namun juga mampu mempertahankan kelangsungan hidup, bahkan mampu meningkatkan profitabilitas dan meningkatkan usahanya.

Tidak hanya reward saja, komitmen karyawan di dalam PG. Madukismo ini juga harus diperhitungkan secara matang, karena apabila karyawan memiliki rasa komitmen terhadap perusahaannya, maka mereka juga akan semakin merasa setia dan nyaman bekerja didalam perusahaan ini.

Selain reward dan komitmen yang dimiliki karyawan, persepsi dukungan organisasi juga sangat dibutuhkan oleh karyawan agar karyawan di PG. Madukismo ini merasa diakui, merasakan mendapatkan keadilan, dan mereka akan merasa bahwa perusahaan membantu mereka menghadapi masalah-masalah yang terjadi, persepsi dukungan organisasi

yang dimiliki karyawan di PG. Madukismo ini sangat besar, dapat dikatakan seperti ini karena sebagian saham dari PG. Madukismo dimiliki oleh Keraton, dan dari pihak keraton pun sangat mengayomi para karyawannya, dengan begitu para karyawan ini sangat merasa dihargai dan dianggap sebagai keluarga didalamnya.

Perusahaan dapat dikatakan sebagai sebuah organisasi. Organisasi yang ada saat ini sudah banyak berkembang pesat dibandingkan dengan organisasi – organisasi yang ada sebelumnya, semakin banyaknya sebuah organisasi maka akan semakin banyak pula persaingan-persaingan yang akan muncul. Organisasi yang sukses merupakan organisasi yang memiliki karyawan yang bertindak melebihi tugas pekerjaan yang di bebaskan. Organisasi yang ingin tetap bertahan harus mementingkan kualitas dan kuantitas dari para pekerjanya atau dari para karyawan yang dimilikinya, karena karyawan merupakan salah satu asset yang sangat berharga yang dimiliki oleh sebuah organisasi. Dikatakan asset penting sebuah organisasi karena apabila sebuah organisasi tidak

memiliki karyawan yang berkompeten maka organisasi tersebut tidak akan berjalan ataupun berkembang dengan baik. Dan sebuah organisasi dalam mewujudkan tujuan dan cita – citanya juga ditentukan dari sikap ataupun perilaku karyawan yang ada di dalamnya.

Seorang karyawan yang memiliki sikap baik di dalam organisasi akan menunjukkan tujuan dan tekad mereka dengan penuh sungguh-sungguh. (Robbins & Judge, 2008) memfokuskan kepuasan kerja dan komitmen organisasional sebagai sikap dari karyawan di sebuah organisasi. Komitmen organisasional merupakan rasa loyal, rasa memiliki ataupun rasa setia terhadap organisasi tempatnya bekerja saat ini. Komitmen organisasional bisa muncul karena adanya persepsi dukungan organisasi, reward ekstrinsik ataupun reward intrinsik yang ada di dalam diri masing-masing individu.

Di dalam sebuah organisasi system reward yang diberikan dapat menimbulkan dampak yang baik untuk meningkatkan komitmen organisasional. Selain itu reward juga dapat digunakan oleh sebuah organisasi untuk tetap memotivasi dan

mempertahankan asset karyawan berkompeten yang dimiliki. Terdapat dua jenis reward yaitu reward intrinsik dan reward ekstrinsik (Ivancevich *et al.*, 2006). Reward yang datang dari atasan dalam bentuk non fisik yang diberikan kepada karyawan berupa penghargaan, ikut andil dalam pengambilan keputusan dan pemberian pekerjaan yang lebih karena atasan percaya dengan kemampuan karyawan tersebut merupakan arti dari reward intrinsik. Sedangkan reward ekstrinsik adalah reward yang terjadi diluar kepribadian dan keindividuan seseorang seperti reward finansial yang diberikan dari organisasi atas semua hasil pekerjaan yang sudah dilakukan dan dikerjakannya, reward intrapersonal juga dibutuhkan sebagai status dan pengakuan untuk karyawan yang bekerja disebuah organisasi.

Selain itu persepsi dukungan organisasi juga dibutuhkan oleh organisasi agar para karyawan memiliki pemikiran yang baik dengan organisasi sehingga dengan begitu komitmen organisasional karyawan juga akan meningkat, apabila komitmen organisasional karyawan meningkat secara tidak

langsung reward intrinsik akan dimiliki oleh individu karyawan dan reward ekstrinsik juga akan di dapat dari organisasi sebagai bentuk tanda terimakasih atas semua pekerjaan yang sudah di kerjakan oleh karyawan tersebut. Persepsi dukungan organisasi merupakan ungkapan atau rasa percaya seorang karyawan terhadap organisasinya dalam menghargai semua kontribusi dan kepedulian karyawan yang ada di dalamnya. Persepsi dukungan organisasi dalam penelitian ini adalah sebagai variabel mediasi. Dimana variabel mediasi ini sendiri adalah sebuah variabel yang mempengaruhi hubungan antara variabel dependen menjadi suatu hubungan yang tidak langsung dan tidak dapat diukur.

Mediasi merupakan variabel perantara antara variabel independen dengan variabel dependen. Oleh karena itu variabel independen tidak secara langsung mempengaruhi berubahnya variabel dependen (Sugiono, 2008). Menurut penelitian yang dilakukan Ajmal *et al.*, (2015) menyatakan bahwa persepsi dukungan organisasi yang diberikan dengan tujuan membuat kinerja karyawan meningkat ini memediasi

hubungan antara reward intrinsik dan reward ekstrinsik dan kepuasan kerja karyawan.

PG. Madukismo merupakan pabrik yang memproduksi gula, alcohol dan spirtus dan berada di Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) yang bergerak dibidang pembuatan gula pasir. PG. Madukismo dibangun pada tahun 1955 yang diprakarsai oleh Sri Sultan Hamengku Buwono IX dan diresmikan pada tanggal 29 Mei 1958. PG. Madukismo terletak di desa Padokan, kelurahan Tirtonirmolo, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul, Provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta. Di PG. Madukismo ini ada beberapa divisi-divisi yang mengatur jalannya perusahaan, Yaitu : Divisi Administrasi, Divisi Keuangan, Divisi SDM, Divisi Pemasaran, Divisi Bagian Tanaman, Divisi Bagian Pabrikasi, Divisi Bagian Spiritus, Divisi Bagian Umum, dan Divisi Bagian Instalasi, semua divisi ini mengatur jalannya pembuatan dan pengemasan dalam pembuatan gula pasir yang ada di perusahaan.

Dalam sebuah perusahaan akan selalu ada banyak divisi, di PG. Madukismo ini terdapat beberapa banyak divisi, seperti Divisi Administrasi, Divisi Keuangan, Divisi SDM, Divisi Pemasaran, Divisi Bagian Tanaman, Divisi Bagian Pabrikasi, Divisi Bagian Spiritus, Divisi Bagian Umum, dan Divisi Bagian Instalasi dan setiap divisi pastinya akan memiliki reward untuk para karyawannya, dan setiap divisi rewardnya juga akan berbeda-beda sesuai dengan tingkatan kesulitan dalam pekerjaannya.

Dengan fenomena yang ada di atas penulis tertarik untuk meneliti dan menganalisis apakah ada peran mediasi pada pengaruh reward intrinsik dan reward ekstrinsik terhadap komitmen organisasional yang selanjutnya dituangkan dalam bentuk penelitian. Penelitian ini merupakan hasil replikasi dari jurnal milik Ayesha Ajmal (2015) yang berjudul *The Effects of Intrinsic and Extrinsic Reward on Employee Attitudes; Mediating Role of Perceived Organizational Support*. Yang membedakan penelitian ini adalah penelitian sebelumnya menggunakan dua sikap karyawan yaitu

kepuasan kerja dan komitmen organisasional sedangkan penelitian ini hanya memasukkan satu variabel sikap karyawan yaitu komitmen organisasional sebagai variabel yang dipilih.

## **B. Perumusan Masalah**

Sikap karyawan dalam suatu organisasi sangat penting terlebih lagi sikap komitmen organisasional yang dimiliki oleh individu karyawan, komitmen organisasional sangat penting karena apabila karyawan memiliki komitmen atau rasa setia terhadap organisasi yang tinggi maka secara otomatis niat keluar mereka dari organisasi juga akan rendah, komitmen organisasional akan timbul apabila didukung dengan adanya reward intrinsik yang membuat karyawan menjadi merasa dihargai dan diberikan kepercayaan lebih oleh organisasi dan reward ekstrinsik yang diberikan dari organisasi sebagai tanda terimakasih karena karyawannya sudah menyelesaikan tugasnya dengan baik dan tepat waktu selain komitmen organisasional, reward intrinsik, reward ekstrinsik akan lebih terbentuk dengan adanya persepsi

dukungan dari organisasi yang membuat karyawan merasa dihargai oleh organisasi tempatnya bekerja saat ini. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan tersebut, maka peneliti hendak merumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Apakah reward intrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi?
2. Apakah reward ekstrinsik berpengaruh positif terhadap persepsi dukungan organisasi?
3. Apakah reward intrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional?
4. Apakah reward ekstrinsik berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional?
5. Apakah persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional?
6. Apakah persepsi dukungan organisasi memediasi pengaruh reward intrinsik terhadap komitmen organisasional?

7. Apakah persepsi dukungan organisasi memediasi pengaruh reward ekstrinsik terhadap komitmen organisasional?

### **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh reward intrinsik terhadap persepsi dukungan organisasi.
2. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh reward ekstrinsik terhadap persepsi dukungan organisasi.
3. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh reward intrinsik terhadap komitmen organisasional.
4. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh reward ekstrinsik terhadap komitmen organisasional.
5. Untuk menguji dan menjelaskan pengaruh persepsi dukungan organisasi terhadap komitmen organisasional.
6. Untuk menguji dan menjelaskan peran mediasi persepsi dukungan organisasi terhadap reward intrinsik terhadap komitmen organisasional.

7. Untuk menguji dan menjelaskan peran mediasi persepsi dukungan organisasi terhadap reward ekstrinsik terhadap komitmen organisasional.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Di harapkan penelitian ini memberikan manfaat bagi berbagai pihak antara lain:

1. Manfaat Teoritis

Manfaat teoritis dari Penelitian ini adalah memberikan informasi dan pengetahuan mengenai pengaruh pemberian reward intrinsik dan ekstrinsik yang nantinya akan mempengaruhi komitmen organisasional karyawan agar karyawan tetap bertahan di suatu organisasi yang di mediasi oleh persepsi dukungan organisasi agar para karyawan merasa di hargai dan merasa hidupnya menjadi sejahtera karena tetap bekerja di organisasi tempatnya saat ini.

2. Manfaat Praktis

- a. Untuk Perusahaan atau organisasi

Manfaat praktis untuk organisasi ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai pertimbangan untuk dapat memberikan reward ekstrinsik dan memberikan dukungan organisasi agar karyawan nantinya lebih memiliki komitmen dan memiliki reward intrinsik yang dapat menambah kepercayaan mereka dalam bekerja. Dan dengan memotivasi karyawan dalam bekerja juga akan membuat karyawan merasa dihargai didalam sebuah organisasinya saat ini.

b. Untuk Karyawan

Dari hasil ini nantinya bisa sebagai bahan untuk informasi dan masukan untuk para karyawan tetap agar lebih menunjukkan atau memiliki komitmen organisasional, para karyawan juga harus memiliki reward intrinsik agar memacu dirinya sendiri untuk giat dalam bekerja dan agar dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat pada waktu yang sudah ditentukan.