

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Organisasi merupakan kumpulan orang yang memiliki kompetensi yang berbeda-beda, saling tergantung satu dengan lainnya, berusaha untuk mewujudkan kepentingan bersama dengan memanfaatkan berbagai sumber daya. Pada dasarnya, organisasi didirikan adalah mencari keuntungan. Oleh karena itu, diperlukan karyawan-karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi. Organisasi dapat melakukan beberapa hal definitif untuk meningkatkan kepuasan, komitmen bahkan kinerja. Jika organisasi memperlakukan karyawannya dengan adil dan memberikan penghargaan yang masuk akal serta keamanan kerja, karyawan akan lebih merasa puas dan melakukan berbagai hal yang juga dapat meningkatkan sikap-sikap ini (Moorhead & Griffin, 2013: 53).

Manajer memiliki tanggung jawab dalam membantu dan mempengaruhi tingkah laku bawahannya agar mereka dapat melaksanakan tugas secara efektif dan efisien. Dengan demikian keberhasilan manajer memotivasi bawahannya tergantung pada bagaimana manajer memahami motif para karyawannya. Dalam hal ini, perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kinerja yang maksimal (Safitri & Susanto, 2019).

Komitmen organisasi merupakan perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi di mana dirinya menjadi anggotanya. Karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasinya ditunjukkan dalam sikap penerimaan, keyakinan yang kuat terhadap nilai-nilai dan tujuan sebuah organisasi, begitu juga adanya dorongan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Di samping itu, karyawan yang mempunyai komitmen yang tinggi berusaha bekerja secara maksimal dengan prestasi kerja yang baik. Komitmen organisasi merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi dan memiliki hasrat yang lebih besar untuk tetap bekerja di suatu perusahaan (Artati, 2022).

*Job performance* adalah hasil dari pekerjaan yang terkait dengan tujuan organisasi, efisiensi dan kinerja. Pengertian kinerja lainnya adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Kinerja perusahaan adalah tingkat pencapaian hasil dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan.

Manajemen kinerja adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja perusahaan atau organisasi, termasuk kinerja masing-masing individu dan kelompok kerja di perusahaan tersebut (Hasibuan, 2018).

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat atau makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Motivasi intrinsik

melibatkan orang yang melakukan suatu kegiatan karena mereka merasa menarik dan memperoleh kepuasan langsung dari kegiatan itu sendiri. Motivasi intrinsik timbul dari dalam diri individu sendiri tanpa ada paksaan atau dorongan orang lain, melainkan atas dasar kemauan sendiri (Triadi et al., 2019).

Motivasi ekstrinsik bersumber dari luar diri individu sehingga seseorang mau melakukan sesuatu tindakan. Adapun motivasi ekstrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Motivasi ekstrinsik membutuhkan perantara antara aktivitas dan beberapa konsekuensi yang dipisahkan seperti penghargaan nyata, sehingga kepuasan berasal dari konsekuensi ekstrinsik yang menuntun kegiatan. Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang menyebabkan orang berpartisipasi secara maksimal karena adanya perangsang dari luar (Triadi et al., 2019).

PT Nikorama Citra Tobacco merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang industri produsen sigaret yang berada di Kabupaten Kudus, Jawa Tengah. Sejak didirikan pada tanggal 4 Agustus 1994, PT Nikorama Citra Tobacco berfokus pada produksi sigaret kretek yang merupakan salah satu warisan kekayaan alam asli Indonesia dengan cita rasa yang khas. Berkiprah selama hampir tiga dekade, PT Nikorama Citra Tobacco dikenal sebagai salah satu produsen sigaret kretek. Beberapa produk yang dilahirkan diantaranya; kategori Sigaret Kretek Mesin Reguler (SKMR);

Niko Internasional, yang diluncurkan pada tahun 1995, kemudian disusul produk kategori Sigaret Kretek Tangan (SKT); Matra di tahun 2001. Seiring dengan berkembangnya bisnis, di tahun 2020, PT Nikorama Citra Tobacco meluncurkan dua produk baru yakni Niko Nextion dalam kategori SKMR dan Janaka dalam kategori SKT. Salah satu indikator pengukur kinerja karyawan yaitu tercapainya target produksi setiap harinya, namun berdasarkan data dari HRD PT Nikorama Citra Tobacco menunjukkan bahwa target belum terpenuhi sebagaimana dapat diketahui dari tabel berikut ini.

**Tabel 1.1**  
**Target Produksi SKT PT Nikorama Citra Tobacco Tahun 2023**

No	Bulan	Target	Realisasi	Persentase
		(pack)		
1.	Januari	300.000	289.100	96,4%
2.	Februari	300.000	292.500	97,5%
3.	Maret	300.000	278.200	92,7%
4.	April	300.000	290.400	96,8%
5.	Mei	300.000	294.600	98,2%
6.	Juni	300.000	286.800	95,6%
7.	Juli	300.000	279.800	93,3%
8.	Agustus	300.000	285.900	95,3%
9.	September	300.000	294.200	98,1%
10.	Oktober	300.000	296.700	98,9%
Rata-rata				96,3%

Sumber: HRD PT Nikorama Citra Tobacco, 2023.

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwasanya target produk Sigaret Kretek Tangan yang diproduksi PT. Nikorama Mejobo Kudus belum

maksimal baru sebesar 96,3%. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang belum maksimal. Kurang maksimalnya kinerja karyawan tersebut disebabkan beberapa hal yaitu kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja karena adanya hubungan yang kurang harmonis dengan rekan kerja satu meja yang disebabkan karena candaan saat bekerja. Aspek motivasi ekstrinsik berupa pengawasan dari mandor yang tidak merata pada semua meja atau kelompok kerja di pabrik. Komitmen karyawan yang kurang karena jika ada tawaran dari pihak lain dengan gaji lebih besar akan memilih untuk *resign*.

*Research gap* yang melatar belakangi penelitian ini adalah perbedaan hasil penelitian terdahulu. Variabel pertama adalah motivasi intrinsik. Pada penelitian Dirianzani et al. (2019) dan Muhamad et al. (2019) hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi. Namun, hasil penelitian dari Triadi et al. (2019) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian Dirianzani et al. (2019), Potu et al. (2021), Safitri & Susanto (2019) dan Widianari & Santoso (2019) hasil menunjukkan bahwa adanya pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian Hapsari & Kambara (2019) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan.

Pada variabel motivasi ekstrinsik, hasil penelitian Artati (2022), Haryadi (2022) dan Triadi et al. (2019) menunjukkan bahwa adanya pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian dari Dirianzani et al. (2019) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh motivasi

ekstrinsik terhadap komitmen organisasi. Hasil penelitian dari Potu et al. (2021), Safitri & Susanto (2019), Widiantari & Santoso (2019) dan Rimpulaeng & Sepang (2019) menunjukkan bahwa adanya pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian dari Dirianzani et al. (2019) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian dari Safitri & Susanto (2019) dan Rimpulaeng & Sepang (2019) menunjukkan bahwa adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Namun, hasil penelitian dari Dirianzani et al. (2019) menunjukkan bahwa tidak ada pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini mengambil topik mengenai motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi dalam pengaruhnya terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, membuat penulis tertarik untuk meneliti sejauh mana pengaruh kepuasan kerja, keadilan organisasional, keterikatan kerja, serta kinerja karyawan dengan judul **“ANALISIS PENGARUH MOTIVASI INTRINSIK DAN MOTIVASI EKSTRINSIK TERHADAP KINERJA KARYAWAN BORONGAN DENGAN KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI MEDIASI (STUDI PADA PT NIKORAMA KUDUS)”**.

## 1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini yaitu:

1. Variabel endogen dalam penelitian ini meliputi:
  - a) Variabel endogen: kinerja karyawan
  - b) Variabel eksogen: motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik.
  - c) Variabel *intervening*: komitmen organisasi.
2. Obyek penelitian pada PT Nikorama Kudus yang memproduksi rokok berjenis sigaret kretek mesin dan sigaret kretek tangan.
3. Subyek penelitian pada karyawan borong PT Nikorama Kudus yang terdiri dari karyawan bagian linting, giling, batil dan nyelop.
4. Waktu penelitian ini adalah 3 bulan setelah proposal disetujui.

## 1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan tabel target produksi SKT PT Nikorama Citra Tobacco tahun 2022 menunjukkan bahwasanya target produk Sigaret Kretek Tangan yang diproduksi PT. Nikorama Mejobo Kudus belum maksimal baru sebesar 96,4%. Hal tersebut menunjukkan kinerja karyawan yang belum maksimal. Penelitian ini juga dilatarbelakangi adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu atau *research gap*.

1. Kurangnya motivasi karyawan dalam bekerja karena adanya hubungan yang kurang harmonis dengan rekan kerja satu meja yang disebabkan karena tersinggung saat bercanda.

2. Adanya motivasi ekstrinsik berupa pengawasan dari mandor yang tidak merata pada semua meja atau kelompok kerja di pabrik, ada yang ditegur namun ada yang tidak ditegur saat bercanda.
3. Komitmen karyawan yang kurang karena jika ada tawaran dari pihak lain dengan gaji lebih besar akan memilih untuk keluar dari tempat kerja.
4. Kinerja karyawan yang belum maksimal, target produk Sigaret Kretek Tangan yang diproduksi PT. Nikorama Mejobo Kudus belum maksimal yang artinya realita tidak sesuai dengan target.

Berdasarkan uraian di atas, pertanyaan penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana motivasi intrinsik berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Nikorama Kudus?
2. Bagaimana motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Nikorama Kudus?
3. Bagaimana motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Nikorama Kudus?
4. Bagaimana motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Nikorama Kudus?
5. Bagaimana komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Nikorama Kudus?
6. Bagaimana motivasi intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Nikorama Kudus?

7. Bagaimana motivasi ekstrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Nikorama Kudus?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap komitmen organisasi pada PT. Nikorama Kudus.
2. Menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap komitmen organisasi pada PT. Nikorama Kudus.
3. Menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Nikorama Kudus.
4. Menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan pada PT. Nikorama Kudus.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Nikorama Kudus.
6. Menganalisis pengaruh motivasi intrinsik terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Nikorama Kudus.
7. Menganalisis pengaruh motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan melalui komitmen organisasi pada PT. Nikorama Kudus.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

##### **1.5.1 Manfaat Teoritis**

Secara teoritis hasil penelitian ini menambah kekayaan/wacana tentang teori yang terkait dengan kinerja karyawan dengan beberapa faktor yang mempengaruhinya antara lain motivasi intrinsik, motivasi ekstrinsik dan komitmen organisasi.

### **1.5.2 Manfaat Praktis**

Memberikan gambaran secara praktis tentang analisis pengaruh motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik terhadap kinerja karyawan borongan dengan komitmen organisasi sebagai mediasi di PT. Nikorama Kudus.