

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin ketat, setiap perusahaan harus mampu untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerja para karyawannya guna memenuhi tujuan perusahaan. Banyak faktor yang harus diperhatikan dalam pemenuhan tujuan perusahaan, salah satunya adalah sumber daya manusia yang digunakan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan sumber daya paling strategis yang menentukan keunggulan kompetitif yang dimiliki suatu perusahaan. SDM dalam hal ini karyawan, merupakan aset utama perusahaan yang harus dikelola dengan baik, karena tanpa mereka aktivitas perusahaan tidak akan berjalan.

Kinerja adalah suatu hal yang berhasil dicapai seseorang dalam melaksanakan tanggung jawab dan pekerjaan yang diberikan. Mangkunegara (2010:09) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja karyawan memiliki fungsi yang sangat penting dalam perusahaan. Karena hasil kinerja tersebut mempengaruhi seberapa besar tingkat kualitas maupun kuantitas yang didapat oleh perusahaan tersebut. Banyak faktor yang mempengaruhi Kinerja karyawan, faktor-faktor tersebut bisa muncul dari faktor internal maupun eksternal, Indrawati (2014) faktor internal yang mempengaruhi kinerja diantaranya yaitu kemampuan intelektual, Efikasi diri, Pengendalian diri internal, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan, sedangkan faktor

eksternal yang mempengaruhi yaitu meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut.

Kinerja yang baik pasti dilandasi oleh beberapa faktor yang mendukungnya. Salah satunya adalah Efikasi diri. Bandura dalam novalia (2016) mengungkapkan bahwa individu yang memiliki Efikasi Diritinggi akan mencapai suatu kinerja yang lebih baik karena individu ini memiliki motivasi yang kuat, tujuan yang jelas, emosi yang stabil dan kemampuannya untuk memberikan kinerja atas aktivitas atau perilaku dengan sukses. Kinerja yang baik dari seorang karyawan dengan Efikasi Diritinggi menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan tersebut juga tinggi.

Seseorang dengan tingkat Efikasi diri yang tinggi mampu bertahan dalam situasi apapun karena yakin dapat melaluinya. Sebaliknya, seorang pegawai dengan Efikasi Dirirendah akan merasa khawatir tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dan tanggung jawabnya sehingga dapat mempengaruhi kinerja dan organisasinya. Efikasi Diri merupakan salah satu aspek pengetahuan tentang diri atau *selfknowledge* yang memberikan pengaruh pada kehidupan sehari-hari manusia. Efikasi Dirimerupakan keyakinan yang dimiliki oleh individu dalam menyelesaikan tugas atau masalah yang dihadapi dalam pekerjaannya (Lunnenburg, 2011:56).

Suatu perusahaan tentunya mengharapkan kinerja yang optimal dari karyawannya. Untuk mencapai kinerja yang optimal itu salah satunya dapat dicapai melalui Efikasi Diri. Efikasi Diri sangat diperlukan dalam mengembangkan kinerja karyawan karena dengan adanya Efikasi Diridalam diri individu akan menimbulkan keyakinan akan kemampuan dirinya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasanya secara tepat waktu.

Pengendalian diri internal juga tidak terlepas menjadi faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Pengendalian bukan berasal sejak lahir melainkan timbul dalam proses pembentukannya yang berhubungan dengan faktor-faktor lingkungan, sehingga tidak ada orang yang hanya memiliki kontrol internal saja ataupun kontrol eksternal saja. Seorang karyawan akan memiliki kepuasan kerja, apabila mereka dapat menampilkan perilaku yang sesuai dengan jenis pekerjaan yang dilakukannya sebagai hasil pengaruh dalam dirinya (internal) maupun lingkungan diluar dirinya (eksternal).

Menurut Wisanto (2012:03) Pengendalian Diri merupakan cara pandang individu dalam menanamkan keyakinan dirinya terhadap usaha yang dilakukan untuk mencapai kinerja. Individu yang memiliki kepuasan dalam kinerjanya akan cenderung menanamkan keyakinan dalam dirinya bahwa untuk memiliki kinerja yang bagus kerja yang bagus diperlukan kepuasan sendiri. Artinya, jika seseorang karyawan ingin mencapai kinerja yang bagus, maka hal itu akan terjadi karena usahanya sendiri, bukan karena nasib, keberuntungan atau orang lain.

Pengendalian Diri merupakan salah satu aspek karakteristik kepribadian yang dimiliki oleh setiap individu dan dapat dibedakan atas Pengendalian Diri internal dan Pengendalian Diri eksternal. Individu yang mempunyai Pengendalian Diri internal yang tinggi percaya bahwa apa yang terjadi pada diri mereka, baik atau buruk, sebagian besar merupakan hasil dari pilihan dan tindakan mereka sendiri. Sedangkan individu yang mempunyai Pengendalian Diri eksternal yang tinggi percaya bahwa apa yang terjadi pada diri mereka disebabkan oleh kekuatan eksternal di luar kendali mereka (Lau, 2012:86).

Perusahaan harus selalu memperhatikan kepuasan kerja pada setiap sumber daya manusia yang dimilikinya. Jika perusahaan tidak memperhatikan kepuasan kerja karyawan maka karyawan tidak akan bekerja secara optimal. Kepuasan kerja merupakan salah satu variabel pekerjaan yang penting karena berkontribusi besar terhadap efektifitas perusahaan dan pada pekerjaan itu sendiri.

Kepuasan kerja karyawan sendiri juga adalah tanggapan emosional seseorang karyawan terhadap kondisi pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan kerja mengacu pada sikap individual. Namun setiap individu selalu memiliki kriteria yang berbeda terhadap tingkat kepuasan kerjanya sesuai dengan keinginan. Kepuasan kerja yang tinggi akan berdampak positif bagi perusahaan. Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang mencapai kepuasan kerja cenderung memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja akan terjadi apabila seorang pegawai merasa senang dan nyaman atas apa yang dia kerjakan. Menurut Edison dkk (2016:65) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap suatu pekerjaan yang mereka hadapi. Tingkat kepuasan kerja tinggi yang tertanam dalam diri pegawai akan membawa dia selalu menunjukkan kinerja yang positif dan tingkat kepuasan rendah yang ada dalam diri seorang pegawai, akan membawa dia dalam berlaku negative atau tidak puas akan pekerjaannya. Dengan tingkat kepuasan yang dirasakan berbeda-beda oleh setiap pegawai, dapat berdampak juga untuk kinerja pegawai. Dampak tersebut juga akan menentukan bagaimana jalannya sebuah organisasi.

PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik merupakan salah satu perusahaan yang menggunakan karyawan *outsourcing*. Karyawan *outsourcing* berperan dalam membantu tugas-tugas utama yang dijalankan karyawan tetap sehingga dapat berjalan dengan baik. Secara umum, dapat dikatakan bahwa setiap perusahaan menginginkan para karyawannya untuk bekerja penuh dedikasi selama bertugas, dengan kata lain perusahaan tidak menginginkan terjadinya pemutusan kerja sehingga harus kembali merekrut karyawan baru dan akan memerlukan waktu lebih lama untuk proses perekrutan dan pelatihan.

Menurut Primbada (2008:12) mengatakan bahwa *outsourcing* adalah pengalihan sebagian atau seluruh pekerjaan atau wewenang kepada pihak lain guna mendukung strategi pemakai jasa *outsourcing* baik pribadi, perusahaan divisi ataupun sebuah unit dalam perusahaan. Tenaga kerja *outsourcing* sendiri tidak memiliki jenjang karir yang baik dan bekerja berdasarkan kontrak. Menurut UU ketenagakerjaan nomor 13 tahun 2003 Pasal 64 pengertian *outsourcing* adalah suatu perjanjian kerja yang dibuat antarpengusaha dengan tenaga kerja, dimana perusahaan tersebut dapat menyerahkan sebagian pelaksanaan pekerjaan kepada perusahaan lain melalui perjanjian pemborongan pekerjaan yang dibuat secara tertulis.

Keberadaan karyawan *outsourcing* adalah suatu kenyataan yang sulit untuk dihilangkan karena tidak semua perusahaan sudah benar-benar siap untuk memiliki karyawan tetap dengan segala konsekuensinya. Adanya suatu kenyataan bahwa beberapa jenis bisnis tertentu mengandung ketidakpastian yang tinggi sehingga merupakan resiko besar jika perusahaan mengangkat karyawan tetap. Namun resiko yang mungkin timbul dari *outsourcing* antara lain produktivitas justru menurun jika perusahaan *outsourcing* yang dipilih tidak

kompeten dan *wrong man on the wrong place*, jika proses seleksi, training dan penempatan tidak dilakukan secara cermat oleh perusahaan *outsourcing*. Sebagai akibatnya, kinerja perusahaan akan menurun sebab keberhasilan suatu perusahaan dipengaruhi oleh kinerja karyawannya, termasuk juga kinerja karyawan *outsourcing* di dalam perusahaan tersebut (Devi: 2009).

Permasalahan karyawan pada PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik sering dianggap masalah krusial, yaitu antara karyawan tetap dan *outsourcing*, atau antara karyawan tetap dan kontrak. Kebijakan atau regulasi yang ada sering menimbulkan persoalan, khususnya di kalangan karyawan *outsourcing*, karena aktivitas kerja karyawan *outsourcing* dalam suatu perusahaan selalu dibayangi perasaan ketidakpastian, baik mengenai gaji, tunjangan, maupun beban pekerjaan.

Karyawan *outsourcing* yang dituntut untuk menghasilkan kinerja yang tinggi untuk memenuhi target perusahaan tidak jarang secara tiba-tiba akan menjalankan lembur jam kerja saat perusahaan mendapat pesanan yang *overload*. Didapati pesanan *furniture* berbahan plastik kini semakin digandrungi oleh masyarakat karena dianggap lebih awet dan tahan lama. Pesanan pada perusahaan juga meningkat pada periode Juni-November 2018. Pesanan yang semakin meningkat tentunya juga meningkatkan beban kerja pada karyawan perusahaan. Beban kerja yang semakin tinggi ini dapat menjadi semangat untuk memberi pengaruh positif terhadap kinerja karyawan *outsourcing* pada PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. Pengoptimalan beban kerja secara baik akan meningkatkan kinerja karyawan karena karyawan tidak merasa bosan dengan pekerjaannya.

Bagaimanapun keadaannya setiap perusahaan akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan harapan apa yang menjadi tujuan perusahaan akan tercapai. Berbagai cara akan ditempuh oleh perusahaan dalam meningkatkan kinerja karyawannya termasuk karyawan *outsourcing*. Hal ini dapat dicapai jika yang berkerja pada perusahaan tersebut merupakan karyawan yang produktif. Perusahaan yang berorientasi pada profit akan memandang bahwa karyawan adalah mesin pencetak uang sehingga perusahaan mengabaikan *maintenance* karyawan dengan baik. Pada kenyataannya, karyawan merupakan sumber daya manusia yang harus selalu dipelihara agar meghasilkan kinerja dengan berproduksi semaksimal mungkin. Hal ini karena sumber daya manusia merupakan aset penting bagi suatu perusahaan.

Di sisi lain, perusahaan harus memiliki kinerja yang maksimal. Kinerja yang baik dan tinggi dapat membantu perusahaan memperoleh keuntungan. Sebaliknya, bila kinerja turun dapat merugikan perusahaan. Pada PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik, diketahui kinerja karyawan *outsourcing* menurun dilihat dari data evaluasi kerja yang dilakukan enam bulan sekali.

Tabel 1.3 Data Penilaian Kinerja Karyawan *Outsourcing* per-Semester

Skala	Keterangan	Maret 2017 -Sept 2017	Sept 2017 -Maret 2018	Maret 2018 -Sept 2018
1	Sangat Baik	5	4	2
2	Baik Sekali	68	58	67
3	Baik	39	49	42
4	Cukup Baik	9	9	7
5	Kurang Baik	0	1	3
Jumlah		121	121	121

Sumber: Data Evaluasi Kerja PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik.

Keterangan :

- 1 : Kinerja Karyawan 90-100 (Sangat Baik)
- 2 : Kinerja Karyawan 80-90 (Baik Sekali)
- 3 : Kinerja Karyawan 70-80 (Baik)
- 4 : Kinerja Karyawan 60-70 (Cukup Baik)
- 5 : Kinerja Karyawan 50-60 (Kurang Baik)

Berdasarkan tabel 1.3 diperoleh bahwa nilai kinerja karyawan pada bulan maret-september 2017 dengan total jumlah karyawan 121 orang dinyatakan sebanyak 5 orang memiliki kinerja sangat baik dengan kriteria poin penilaian 90-100, sebanyak 68 orang memiliki kinerja baik sekali dengan kriteria poin penilaian 80-90, sebanyak 39 orang memiliki kinerja baik dengan kriteria poin 70-80, sebanyak 9 orang memiliki kinerja cukup baik dengan kriteria poin penilaian 60-70, dan tidak terdapat karyawan dengan kriteria kurang baik pada poin 50-60. Pada bulan september 2017 – maret 2018 dengan total jumlah karyawan 121 orang dinyatakan sebanyak 4 orang memiliki kinerja sangat baik dengan kriteria poin 90-100, Sebanyak 58 orang memiliki kinerja baik sekali dengan kriteria poin penilaian 80-90, sebanyak 49 orang memiliki kinerja baik dengan kriteria poin 70-80, sebanyak 9 orang memiliki kinerja cukup baik dengan kriteria poin penilaian 60-70, dan sebanyak 1 orang memiliki kinerja kurang baik dengan kriteria poin penilaian 50-60. Pada bulan maret-september 2018 dengan total jumlah karyawan 121 orang dinyatakan sebanyak 2 orang memiliki kinerja sangat baik dengan kriteria poin 90-100, Sebanyak 67 orang memiliki kinerja baik sekali dengan kriteria poin penilaian 80-90, sebanyak 42 orang memiliki kinerja baik dengan kriteria poin 70-80, sebanyak 7 orang memiliki kinerja cukup baik dengan kriteria poin penilaian 60-70, dan sebanyak 3 orang memiliki kinerja kurang baik dengan kriteria poin penilaian 50-60.

Menurut Mangkunegara (2010:09), kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah melalui Efikasi Diri dan Pengendalian diri internal. Efikasi Diri dan Pengendalian diri internal sangat diperlukan dalam

mengembangkan kinerja karyawan karena dengan adanya Efikasi Diri dan Pengendalian diri internal dalam diri individu akan menimbulkan keyakinan akan kemampuan dirinya menyelesaikan pekerjaan yang diberikan atasannya secara tepat waktu.

Oleh karenanya kinerja karyawan perlu memperoleh perhatian, termasuk kinerja karyawan *outsourcing* dengan jalan melaksanakan kajian tentang kinerja karyawan yang berkaitan dengan Efikasi Diri dan Pengendalian diri internal. Efikasi Diri dan Pengendalian Diri Internal yang ada pada setiap karyawan diduga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Objek penelitian ini adalah perusahaan barang, di mana *output* yang dihasilkan dari perusahaan ini adalah olahan produk rumah tangga yang berbahan dasar plastik bernama PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik. Perusahaan tersebut juga memakai jasa *outsourcing* sebagai pemenuh kebutuhan perusahaan.

Perusahaan menggunakan jasa *outsourcing* dalam berbagai lini pekerjaan dengan jumlah yang terbilang besar dibandingkan karyawan tetapnya. Selain itu, perusahaan ini juga menerapkan jam kerja yang sedikit berbeda dengan perusahaan pada umumnya, jika umumnya perusahaan memberikan 8 jam kerja pada karyawan, perusahaan ini menetapkan 9 jam kerja setiap harinya. Di mana setiap karyawan ini memiliki tingkat kinerja dan kepuasan karyawan masing-masing dan berbeda-beda kadarnya untuk setiap karyawannya.

Keyakinan individu atas Efikasi Diri dan Pengendalian diri internal perlu dikembangkan untuk menunjang kepuasan kerja atas kinerja yang telah dilakukan. PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik menyadari bahwa keberhasilan perusahaan untuk menghadapi seluruh tantangan usaha bergantung pada kualitas dan kapasitas SDM yang dimiliki PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik.

Berdasarkan yang telah dikemukakan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Efikasi Diri Dan Pengendalian Diri Terhadap Kinerja Karyawan *Outsourcing* Di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Langsung Efikasi Diri terhadap kepuasan kerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik?
2. Apakah terdapat pengaruh Langsung Pengendalian Diri Internal terhadap kepuasan kerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik?
3. Apakah terdapat pengaruh Efikasi Diri terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik?
4. Apakah terdapat pengaruh Pengendalian diri internal terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik?
5. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik?
6. Apakah terdapat pengaruh Efikasi Diri terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik melalui kepuasan kerja sebagai variabel *Intervening*?
7. Apakah terdapat pengaruh Pengendalian Diri Internal terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik melalui kepuasan kerja sebagai variabel *Intervening*?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian tersebut adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Efikasi Diri terhadap kepuasan kerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pengendalian diri Internal terhadap kepuasan kerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik.
3. Untuk mengetahui pengaruh Efikasi Diri terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik.
4. Untuk mengetahui pengaruh Pengendalian Diri Internal terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik.
6. Untuk mengetahui pengaruh Efikasi Diri terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik melalui kepuasan kerja sebagai variabel *Intervening*.
7. Untuk mengetahui pengaruh Pengendalian Diri Internal terhadap kinerja karyawan *Outsourcing* di PT Cahaya Bintang Plastindo Gresik melalui kepuasan kerja sebagai variabel *Intervening*.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian tersebut adalah:

1. Bagi instansi

Penelitian ini diharapkan mampu digunakan sebagai bahan pertimbangan atau masukan kepada perusahaan dalam mengelola kinerja karyawan melalui variabel Efikasi Diri dan Pengendalian diri internal.

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan, pembelajaran, dan pengaplikasian dalam ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmiah bagi penulis dalam disiplin ilmu yang penulis tekuni saat di bangku kuliah.

4. Bagi pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai bahan pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.