

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia globalisasi yang terus-menerus meningkat persaingannya, selain mengembangkan kekuatan teknologi informasi perusahaan juga dituntut untuk mengembangkan sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sebuah hal penting dalam menentukan kesuksesan atau kegagalan sebuah perusahaan. Perusahaan harus cermat dalam memilih karyawan, karena cara mereka bekerja dan berpikir sangat menentukan arah dan keberhasilan dari sebuah perusahaan (Ivancevich, Konopaske, & Matteson, 2007).

Hal yang perlu diperhatikan oleh perusahaan adalah pada saat perekrutan, seleksi dan pelatihan terhadap karyawan baru. Saat perekrutan, perusahaan harus menemukan orang-orang yang memiliki kemampuan, motivasi, keahlian yang sesuai dengan kebutuhan yang dibutuhkan sehingga dapat menyeleksi orang-orang yang tepat untuk mengisi lowongan pekerjaan yang ada. Untuk mendapatkan karyawan sesuai dengan yang dibutuhkan, perusahaan harus menempatkan karyawannya sesuai dengan keahlian yang dimilikinya (Mondy, 2008).

Selain dalam penempatan karyawan, proses seleksi juga untuk menemukan kualitas diri yang dimiliki oleh seorang karyawan, sikap yang harus dimiliki oleh karyawan seperti jujur, disiplin, loyal, terampil, kreatif dan berdedikasi tinggi pada perusahaan. Proses seleksi

juga dapat melihat kemampuan calon karyawan atau pelamar, apakah dapat mengerjakan pekerjaan tertentu yang dibutuhkan serta menemukan hal-hal lainnya seperti berpengalaman tidaknya seorang individu dalam masa kerjanya dan adanya kesediaan kerja sama (Mondy, 2008).

Setelah masa perekrutan dan pelatihan dilakukan, maka diperlukan serangkaian aktivitas-aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan keahlian, pengalaman, pengetahuan atau perubahan sikap seseorang. Pelatihan yang diberikan akan memberikan bermanfaat berupa peningkatan produktivitas, contohnya dalam pekerjaan *salesman*, pelatihan mengenai bagaimana caranya untuk membangun komunikasi yang baik dan teknik-teknik pendekatan yang dilakukan untuk membangun kedekatan yang cepat dengan pelanggan. Selain untuk meningkatkan kemampuan individual yang nantinya akan berpengaruh ke target pencapaian perusahaan, karyawan juga akan merasakan bahwa tempat dimana ia bekerja merupakan organisasi yang peduli terhadap mereka dan perusahaan juga memperhatikan hak-hak dan kesejahteraan yang didapatkan oleh pegawai (Mathis & Jackson, 2002).

Dalam memasarkan sebuah produk perusahaan, maka dibutuhkan sumber daya manusia yang memiliki kompetensi tertentu dalam hal penjualan untuk menunjang keberhasilan perusahaannya. Pekerjaan *salesman* sendiri memiliki tantangan yang cukup besar dalam praktek di lapangannya, karena *salesman* harus berhadapan dengan individu-individu yang memiliki berbagai kebutuhan yang berbeda-

beda dan juga harus mengarahkan keinginan setiap pembeli dan menanggapi semua alasan-alasan yang diberikan.

Hal yang dikemukakan di atas memiliki kesamaan dengan fakta yang terjadi di lapangan. Pada tanggal 2 April 2017, peneliti bertemu dengan ketiga subjek untuk melakukan wawancara awal. Secara garis besar kesimpulan yang didapat bahwa *salesman* sendiri merupakan penggerak dan pendukung dalam tercapainya suatu tujuan perusahaan. Seorang *salesman* harus menawarkan produknya kepada pelanggan kemudian mengingatkan kembali mengenai produk yang sudah ditawarkan dan jika perusahaan memiliki produk baru, *salesman* harus menawarkan kembali kepada pelanggan. Yang menjadi kesulitan di sini adalah harga yang diberikan oleh setiap perusahaan atau agen selalu berbeda-beda sehingga pelanggan akan mencari harga yang sesuai dengan kebutuhan yang ada.

Subjek “H” menceritakan pengalamannya saat menjadi *salesman*.

Jam kerja saya (H) lebih banyak dari yang pekerja yang lainnya, biasanya selama delapan jam kalau saya sehari bisa sepuluh sampai sebelas jam, terutama saat saya muter keluar kota karena membutuhkan waktu yang lama di perjalanan jadi pulanginya sampai malam.

Selain memiliki porsi jam yang berbeda dari pekerja umumnya, *salesman* juga dituntut untuk memiliki berbagai keahlian khusus mengenai teknik-teknik pendekatan dengan pelanggan, dikarenakan setiap pelanggan memiliki permintaan yang berbeda-beda.

Subjek yang lainnya menceritakan bahwa terdapat pelanggan yang selalu meminta dibawakan barang. Setelah keinginan pelanggan

dipenuhi ternyata tidak semua pelanggan melakukan transaksi jual beli dengan *salesman*, terkadang *salesman* pun harus memutar otak untuk memikirkan apakah permintaan yang diberikan oleh pelanggan harus dipenuhi dan sudah sesuai dengan hitungan untung rugi. Subjek “YG” menceritakan pengalamannya saat dimintai barang oleh pelanggan.

Sewaktu muter kadang pusing karena banyak pelanggan yang selalu minta dibawakan barang yang menjadi kebutuhan di luar jual transaksi produk contohnya raket nyamuk, ya alat elektronik lainnya bahkan ada juga yang minta pulsa sama saya, (YG).

Seorang *salesman*, tidak lepas dari tuntutan pekerjaan yang harus mencapai target penjualan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan karena kualitas *salesman* tidak saja dilihat dari kinerja yang baik dalam menjual tetapi juga dilihat dari target penjualan yang didapat serta menjaga barang atau produk yang akan dijual. Ketika target penjualan yang diberikan oleh perusahaan tidak terpenuhi, *salesman* harus kembali mengejar keteringgalan targetnya namun pada saat menawarkan kembali produk pada pelanggan, *salesman* harus tetap memperhatikan cara yang dilakukan agar tetap dihargai oleh pelanggan dan diperlakukan dengan baik. *Salesman* juga harus selalu rutin membuat catatan setiap produk yang dipesan oleh pelanggan, dikarenakan pesanan dapat berubah sewaktu-waktu sesuai dengan kebutuhan pelanggan.

Mengingat banyaknya tugas dan tanggung jawab yang harus dilakukan oleh seorang *salesman*, seharusnya perusahaan juga memberikan timbal balik yang sesuai dengan kinerja sehingga dapat

meningkatkan kinerja seorang *salesman*, sehingga para karyawan dapat merasakan bahwa perusahaan tempat mereka bekerja adalah organisasi yang peduli terhadap mereka. Dengan demikian, munculah sebuah rasa keterikatan antara perusahaan dan karyawan, karena rasa keterikatan itulah maka karyawan merasa tidak layak untuk meninggalkan perusahaannya. Situasi ini menunjukkan bahwa terdapat komitmen antara karyawan dan perusahaan.

Komitmen organisasi juga dapat memengaruhi karyawan perusahaan dalam hal kinerja dan hubungan dengan teman kerjanya untuk saling bekerjasama dan saling memupuk semangat demi tercapainya tujuan perusahaan. Steers & Porter (dalam Suseno & Sugiyanto, 2010) menyatakan bahwa tingginya komitmen organisasi yang dimiliki oleh seorang karyawan dapat memberikan dampak yang baik bagi perusahaan dimana karyawan akan memberikan hidupnya untuk menjadi bagian dalam perusahaan dan terlibat dengan segala kegiatan yang diadakan oleh perusahaan.

Komitmen organisasi merupakan kesediaan seseorang untuk mengikatkan diri dan menunjukkan loyalitasnya kepada organisasi karena merasakan dirinya terlibat dalam kegiatan organisasi (Wibowo, 2015). Jika anggota organisasi memiliki komitmen organisasi yang tinggi maka yang terjadi adalah meningkatnya efisiensi organisasi dan kontribusi bagi keberhasilan organisasi. *Salesman* farmasi memiliki komitmen organisasi yang cukup tinggi hal ini terlihat dari sedikitnya karyawan yang memiliki keinginan untuk berpindah ke tempat lain walaupun di perusahaan lain memberikan kemudahan dalam menjual

sebuah produk dikarenakan nama produk yang sudah lebih lama dikenal oleh sebagian masyarakat dan memiliki media promosi yang dapat menunjang kegiatan promosi dengan lebih baik. Di antara para *salesman* pun tidak memiliki rasa persaingan yang terlalu tinggi dalam mencapai sebuah target, mereka justru saling membantu satu sama lain dan memiliki tenggang rasa yang cukup tinggi untuk saling bertukar informasi mengenai teknik-teknik pendekatan yang digunakan untuk menghadapi setiap pelanggan dan cara menghadapi permintaan pelanggan dikarenakan masing-masing mereka menganggap melakukan kegiatan dengan tujuan yang sama yaitu untuk mencari uang.

Setelah menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya sebagai seorang *salesman* baik di dalam dan di luar kota, *salesman* juga terkadang membantu pekerjaan admin dalam mengecek stok barang yang masih ada di gudang dan mengecek barang yang keluar masuk. Selain itu terdapat evaluasi bulanan yang dilakukan oleh *manager*, *supervisor* dan *salesman* mengenai penjualan yang sudah dilakukan dan terlebih lagi jika terdapat *salesman* yang tidak mencapai target penjualan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan maka akan dibahas secara bersama-sama mengenai penyebab produk yang tidak terjual dan penyebab omset menjadi turun. *Salesman* selalu berkomunikasi dengan *supervisor* mengenai permintaan-permintaan yang diminta oleh beberapa pelanggan sehingga dapat memenuhi permintaan yang sesuai aturan yang berlaku.

Banyaknya tugas dan tanggung jawab yang dilakukan oleh *salesman* tidak menyebabkan komitmen organisasi mereka memudar. Anggota organisasi yang berkomitmen tinggi memiliki kinerja dan produktivitas yang tinggi, menurunkan ketidakhadiran absensi dalam rapat, meluangkan waktu, tenaga, pikiran dan akan saling mempertahankan keanggotaan organisasi karena mereka merasa saling memiliki.

Salesman perusahaan farmasi sendiri memiliki catatan kehadiran waktu yang baik, dikarenakan mereka menganggap penting semua kegiatan sehingga melibatkan diri dalam kegiatan diadakan baik pada saat evaluasi bulanan maupun pada jam kerja sehari-hari. Terdapat interaksi yang baik antara karyawan satu dengan yang lainnya baik secara formal maupun informal sehingga mereka dapat dengan mudah untuk saling bertukar pikiran dan berdiskusi.

Menurut McShane & Von Glinow (dalam Wibowo, 2015) komitmen organisasi pada karyawan menyangkut tiga sikap yaitu, keterikatan emosional yang teridentifikasi dengan pelibatan dalam organisasi, pengidentifikasian dengan tujuan organisasi serta kesetiaan terhadap organisasi. Dari pemaparan di atas komitmen yang dimiliki oleh anggota perusahaan akan memengaruhi keterlibatannya dalam bekerja. Selain itu, komitmen organisasi juga akan menjadi penentu bagi karyawan untuk bertahan di dalam organisasi tersebut.

Van Dyne & Graham (dalam Coetzee, 2005) menjelaskan tentang faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi : (1) faktor personal meliputi demografik (seperti usia, tingkat pendidikan, dan

status perkawinan), keterlibatan kerja dan konflik peran; (2) faktor posisional yang berhubungan dengan kedudukan seseorang dalam lingkungan kerjanya; (3) faktor situasional berhubungan dengan situasi atau keadaan di dalam organisasi tersebut.

Keterlibatan kerja atau dengan istilah lain *employee engagement* sebagai salah satu faktor yang memengaruhi komitmen organisasi. Keterlibatan kerja ini juga akan menentukan maksimal atau tidaknya kinerja karyawan itu sendiri. Individu yang berkomitmen tinggi cenderung memiliki kehadiran yang lebih baik daripada yang lainnya dan memiliki masa kerja yang lebih lama dari individu yang memiliki komitmen kerja rendah (Ivancevich, dkk, 2007).

Lebih lanjut, dalam pencapaian tujuan organisasi tidak lepas dari peran dan tanggung jawab seorang pemimpin yang menggunakan kekuasaannya untuk melakukan, memengaruhi dan memotivasi serta mendukung usaha-usaha demi tercapainya tujuan organisasi. Maka kemampuan dan kualitas diri yang dimiliki oleh seorang pemimpin akan menentukan sikap atau kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan.

Berdasarkan dari uraian di atas maka sangat menarik untuk menggali data mengenai tingginya komitmen organisasi dan bagaimana faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi.

B. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memahami faktor-faktor yang memengaruhi komitmen organisasi pada *salesman* di perusahaan farmasi Semarang.

C. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pengetahuan bagi disiplin ilmu psikologi, khususnya psikologi Industri dan Organisasi dalam hal komitmen organisasi, serta memberikan informasi baru tentang faktor lain yang memengaruhi komitmen organisasi.

2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi pemimpin perusahaan dan anggota, mengenai pentingnya menumbuhkan komitmen organisasi dalam hal pekerjaan *salesman*.