

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 LATAR BELAKANG MASALAH

Keberhasilan sebuah perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja SDM (Sumber Daya Manusia) yang dimiliki perusahaan tersebut. Perusahaan dapat dikatakan berhasil apabila kinerja SDMnya meningkat, *turnover*nya rendah, target dan sasaraannya tercapai. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja merupakan hasil suatu pekerjaan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang telah dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kewajiban, pengalaman, kecakapan, dan kesungguhannya. Pencapaian kinerja dapat diukur dengan melihat target dan sasaran yang telah tercapai dari suatu perusahaan.

Cara perusahaan menghargai dan memperlakukan SDMnya mempengaruhi sikap dan perilakunya dalam berkinerja. Maka, agar dapat bersaing dengan perusahaan lainnya, sebuah perusahaan tentunya wajib memiliki strategi untuk meningkatkan kinerja SDMnya, dengan cara menjaga kualitas SDM, mengevaluasi serta memantau nya agar kinerja SDMnya tetap terjaga dan mencapai sasaran dan target yang telah ditetapkan. Ada berbagai macam cara dalam meningkatkan kinerja SDM yaitu dengan mengadakan pelatihan, memberikan beasiswa pendidikan, kompensasi, motivasi kerja, menciptakan lingkungan kerja yang baik dan memberikan perhatian tentang keselamatan kerja kepada SDMnya.

Peningkatan kinerja pegawai akan membawa kemajuan bagi sebuah organisasi atau perusahaan. Oleh karena itu peningkatan upaya-upaya perusahaan untuk meningkatkan kinerja pegawai merupakan tantangan manajemen yang paling serius. Semakin jelas peran kinerja pegawai disuatu organisasi sehingga wajib bagi perusahaan untuk memikirkan strategi yang tepat untuk meningkatkan kinerja pegawai

Indonesia memiliki satu Lembaga yang berwenang dalam melakukan penyensoran Film dan iklan Film yaitu Lembaga Sensor Film. Lembaga Sensor Film (LSF) adalah sebuah lembaga yang bersifat tetap dan *independen* yang mempunyai tugas melakukan penyensoran film dan iklan film sebelum diedarkan dan/atau dipertunjukkan kepada khalayak umum. Pada tanggal 30 Maret 1992 ditetapkanlah Undang-Undang No. 8 Tahun 1992 tentang Perfilman. Dalam Undang-Undang No. 8 Tahun 1992, dinyatakan bahwa sensor film adalah penelitian dan penilaian terhadap film dan reklame film untuk menentukan dapat atau tidaknya sebuah film dipertunjukkan dan/atau ditayangkan kepada umum, baik secara utuh maupun setelah peniadaan bagian gambar atau suara tertentu.

Dari UU Perfilman Tahun 1992, lahir Peraturan Pemerintah No. 7 Tahun 1994 Tentang Lembaga Sensor Film (LSF). Dalam PP No. 7 Tahun 1994 tersebut, LSF memiliki kewenangan: a) meluluskan sepenuhnya suatu film dan reklame film untuk diedarkan, diekspor, dipertunjukkan dan/atau ditayangkan kepada umum; b) memotong atau menghapus bagian gambar, adegan, suara dan teks terjemahan dari suatu film dan reklame film yang tidak layak untuk dipertunjukkan dan/atau ditayangkan kepada umum; c) menolak suatu film dan reklame film yang tidak layak untuk diedarkan, diekspor, dipertunjukkan dan/atau ditayangkan kepada umum; d) menetapkan penggolongan usia penonton; e) menyimpan dan/ atau memusnahkan potongan film hasil penyensoran dan film serta rekaman video impor yang sudah habis masa hak edar; (Lembaga Sensor Film, 2020). Ada 2 unsur pegawai di Lembaga Sensor Film yaitu Anggota Sensor dan Tenaga Sensor. 2 bagian tersebut memiliki bagian dan fungsinya masing-masing. Anggota sensor berjumlah 17 orang, memiliki hak untuk menentukan penyensoran film, sedangkan tenaga sensor adalah orang yang melaksanakan tugas penyensoran dari anggota sensor. Pegawai di LSF diangkat selama 4 tahun sekali dalam 1 periode, bagi pegawai yang sudah diberikan kesempatan mengikuti 2 periode, maka tidak di ijin lagi untuk mendaftar di periode berikutnya.

Berdasarkan tugas dari LSF sebagaimana yang telah dijelaskan diatas. Berikut ini adalah pencapaian kinerja penyensoran film dan iklan film yang dsensorkan di LSF Pada tahun 2019.

Tabel 1. 1 Hasil Kinerja LSF Tahun 2019

Indikator Kinerja		Target Kinerja		Realisasi Kinerja	
				Kinerja	%
IKK 1	Jumlah film dan iklan film yang disensor	46.500	Judul	37.908	81,52
A	Penyensoran Film dan Iklan Film	12	Bulan Layanan	12	100,00
B	Penataan Arsip	1	Dokumen	1	100,00
C	Penyensoran Film dan iklan Film (Perwakilan LSF di Jawa Timur)	12	Bulan Layanan	12	100,00
D	Koordinasi dengan LSF	1	Dokumen	1	100,00
E	Kompentensi Anggota dan Tenaga Sensor	61	Orang	54	88,52
F	Rekomendasi Bahan Kebijakan di Bidang Penyensoran	5	Rekomendasi	5	100,00

Sumber: Lembaga Sensor Film (2019)

Pada tahun 2019 jumlah film dan iklan film yang disensorkan ditargetkan sebanyak 46.500 judul yang disensorkan, tetapi pada realisasinya hanya tercapai 37.908 judul. Dengan pencapaian prosentase sebanyak 81,52% artinya hal ini tidak mencapai target. Sedangkan gambar dibawah ini adalah pencapaian kinerja penyensoran film dan iklan film yang disensorkan di LSF selama 5 tahun terakhir. Dari tahun 2015 sampai dengan tahun 2019.

Tabel 1. 2 Hasil Kinerja LSF pada Tahun 2015-2019



Sumber: Lembaga Sensor Film (2019)

Dari grafik tersebut dapat dilihat bahwa pencapaian kinerja penyensoran film dan iklan film menurun dalam 3 tahun belakangan. Pada tahun 2017 target sejumlah 46.300 judul film dan iklan film yang disensorkan tetapi hanya tercapai sebanyak 41.167 judul saja. Pada tahun 2018 terget sejumlah 46.400 judul film dan iklan film yang disensorkan tetapi hanya tercapai sebanyak 40.597 judul saja. Padahal sejatinya, sebagai garda depan budaya bangsa, LSF seharusnya dapat menyelesaikan film dan iklan film yang disensorkan sebelum film dan iklan film tersebut di tayangkan, agar setiap film dan iklan film yang beredar aman untuk ditonton.

Dari hasil pengamatan sementara peneliti, penurunan target pencapaian kinerja yang menurun di LSF selama 3 tahun terakhir, dikarenakan adanya kinerja SDM yang menurun. Kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu kompensasi, pelatihan pegawai, lingkungan kerja, budaya kerja, kepemimpinan, motivasi, disiplin, kepuasan kerja” (Siagian, 2016). Dari teori tersebut dapat kita simpulkan bahwa kompensasi, pelatihan pegawai, lingkungan kerja, budaya kerja, kepemimpinan, motivasi, disiplin, kepuasan kerja adalah faktor penting dalam meningkatkan kinerja pegawai.

Namun pada kenyataannya berdasarkan hasil observasi sementara peneliti, selama 4 tahun belakangan ini tenaga sensor tidak mendapatkan kompensasi (Gaji 13

dan THR) yang sama dengan anggota sensor, anggota sensor mendapatkan penuh sedangkan tenaga sensor hanya mendapatkan 50%-nya saja, hal ini dikarenakan ada status undang-undang yang belum jelas dari pemerintah terhadap tenaga sensor, padahal idealnya gaji 13 dan THR diberikan sesuai dengan jumlah gaji bulanan yang telah diberikan. Tantangan kerja juga turut menjadi andil dalam permasalahan kondisi kerja di LSF, rutinitas anggota dan tenaga sensor di LSF hampir keseluruhan hanya melakukan penyensoran film dan iklan film, dari pukul 08.00 WIB sampai pukul 16.00 WIB setiap hari Senin sampai Jumat. Hal tersebut dinilai membuat jenuh para pegawai di Lembaga sensor film karena hal tersebut sangat monoton dan berulang sehingga tidak adanya tantangan kerja yang signifikan dari rutinitas kerja yang membosankan. Padahal gaji dan kondisi kerja termasuk dalam faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi seorang pegawai. (Wawancara pegawai LSF, 2020)

Alasan lain penurunan kinerja di LSF, yaitu belum mendapatkan asuransi ketenagakerjaan untuk semua pegawai di LSF, dikarenakan belum adanya keputusan dari pemerintah mengenai asuransi bagi pegawai LSF, idealnya asuransi ketenagakerjaan adalah kebijakan organisasi yang sangat baik demi kesejahteraan pegawai dan itu merupakan salah satu faktor dari suatu *employee engagement*. Selain itu, fenomena menurunnya kinerja di LSF juga merupakan salah satu hal yang berkaitan dengan permasalahan pada *employee engagement*, karena apabila pegawai merasa *engaged*, maka kinerja pegawai pun akan meningkat. Hal tersebut sesuai dengan penjelasan Markos dan Sridevi (2010) bahwa saat karyawan merasa *engaged*, semakin besar kemungkinan tingkat produktivitas perusahaan berada di atas rata-rata. Menurunnya tingkat produktivitas merupakan indikator perusahaan memiliki karyawan yang *disengaged*. Menurut Gallup (2004) Faktor-Faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu: lingkungan kerja, *leadership*, tim dan hubungan rekan kerja, pelatihan pengembangan karir, kompensasi, kebijakan organisasi, prosedur, struktur, dan sistem, kesejahteraan kerja.

Selain dari dua permasalahan yang telah dijelaskan diatas, pegawai LSF terdiri dari berbagai unsur yaitu: tokoh masyarakat, pegawai swasta, pekerja film, dan

perwakilan dari beberapa lembaga pemerintah lain yang di utus untuk menjadi perwakilan, perbedaan dari latar belakang unsur itulah yang menjadi adanya perbedaan pandangan dalam menilai film atau iklan film. Hal tersebut terlihat ketika melakukan penyensoran film atau iklan film yang dinilai kurang layak untuk ditayangkan di negara Indonesia yang berpedoman pada UU perfilman. Saat pengambilan keputusan adanya perbedaan sudut pandang dalam melakukan penyensoran film dan iklan film di LSF juga merupakan hal yang menjadi masalah untuk pegawai. Idealnya pengambilan keputusan dalam sebuah lembaga yaitu adanya transparansi dalam setiap pengambilan keputusan dan seharusnya melibatkan orang-orang yang terlibat dalam SOP penyensoran, namun pada realitanya tidak sesuai dengan birokrasi tersebut. Pengambilan keputusan hanya kesepakatan dari individu tertentu saja dan tidak berorientasi pada SOP penyensoran. Hal tersebut juga terjadi saat adanya dialog dengan para pembuat film. Dapat diperhatikan tidak adanya transparansi tersebut karena adanya warisan budaya kurang baik yang diwariskan dari pegawai lama ke pegawai yang baru menjabat, seharusnya pegawai yang telah menjabat sebelumnya dapat memperbaiki budaya-budaya organisasi yang kurang baik yang telah dilakukan dari organisasi sebelumnya, tetapi malah mempertahankan budaya organisasi yang kurang baik tersebut. Adanya permasalahan inilah peneliti beranggapan adanya budaya organisasi yang belum terbangun dengan baik.

Menurut penelitian yang telah dilakukan oleh Adelino Ryan (2019) menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara faktor ekstrinsik dengan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan kinerja karyawan pada dapat ditingkatkan dengan cara meningkatkan faktor ekstrinsik. Selain itu penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja juga pernah dilakukan oleh Ranjan dan Mishra (2017) dari penelitian ini menunjukkan hasil yang signifikan antara pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan serta menemukan budaya organisasi seperti ritual, nilai dan pahlawan memiliki pengaruh yang besar dan signifikan terhadap kinerja karyawan dan seterusnya. Selain faktor motivasi ekstrinsik dan budaya organisasi, ada juga penelitian tentang pengaruh *employee engagement* terhadap

kinerja karyawan yang telah dilakukan oleh Maha (2015) hasil penelitian tersebut adalah bahwa keterlibatan karyawan memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pekerjaan,

Penelitian telah menjelaskan fakta bahwa motivasi ekstrinsik, budaya organisasi dan *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Oleh karena itu diharapkan sebuah perusahaan mampu meningkatkan motivasi, budaya organisasi, *employee engagement* setiap SDMnya agar dapat bertahan, bersaing dan terus meningkat agar perusahaan tersebut dapat maju dan mengikuti perkembangan jaman.

LSF merupakan satu-satunya lembaga di Indonesia yang memiliki wewenang menyensor tayangan-tayangan yang akan ditampilkan di media televisi, bioskop, ataupun jaringan komunikasi. Setiap pegawai di Lembaga Sensor Film dituntut agar dapat bekerja sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan beradaptasi dengan lingkungan serta rekan kerja yang memiliki karakter dari tempat yang berbeda-beda. Mengingat arti pentingnya SDM terkait faktor dari motivasi ekstrinsik, budaya organisasi, dan *employee engagement*, maka LSF harus bisa memperhatikan faktor-faktor tersebut dengan baik untuk keberhasilan suatu lembaga. LSF perlu memiliki sumber daya manusia yang berkualitas dan berkompeten untuk dapat menjalankan visi dan misi dari LSF itu sendiri.

Berdasarkan permasalahan yang ada, peneliti mencoba untuk melakukan penelitian di LSF apakah Motivasi ekstrinsik, budaya organisasi dan juga *employee engagement* berpengaruh terhadap kinerja pegawai di LSF. Maka dipilih lah judul tesis “PENGARUH MOTIVASI EKSTRINSIK, BUDAYA ORGANISASI, DAN *EMPLOYEE ENGAGEMENT* TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI LEMBAGA SENSOR FILM (LSF) REPUBLIK INDONESIA”.

1.2 Pembatasan Masalah

Untuk mempermudah penulis dalam proses penelitian ini maka penulis batasi masalah sebagai berikut :

1. Dibatasi pada variabel motivasi ekstrinsik, budaya organisasi, *employee engagement*, dan kinerja.
2. Obyek penelitian adalah tenaga sensor dan anggota sensor yang bekerja di Lembaga Sensor Film dengan lokasi di jalan M.T. Haryono, Kavling 47-48, Jakarta Selatan, DKI Jakarta

1.3 Identifikasi Masalah

Dalam tulisan ini identifikasi masalah adalah sebagai berikut:

1. Belum adanya Gaji 13 dan 14 yang merata bagi pegawai di LSF.
2. Tidak adanya tantangan kerja bagi pegawai di LSF sehingga rutinitas pekerjaan sangat monoton.
3. Adanya perbedaan pandangan dalam menilai sebuah film dan iklan film dari pegawai di LSF.
4. Tidak adanya keterlibatan pegawai saat menentukan keputusan penyensoran film dan iklan film.
5. Tidak adanya asuransi ketenagakerjaan bagi pegawai di LSF.
6. Menurunnya kinerja di LSF yang diduga tingkat *employee engagement* yang masih rendah.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan masalah penelitian berdasarkan permasalahan tersebut maka dirumuskan suatu pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh persepsi motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai di LSF.
2. Apakah terdapat pengaruh persepsi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di LSF.

3. Apakah terdapat pengaruh persepsi *employee engagement* terhadap kinerja pegawai di LSF.
4. Apakah terdapat pengaruh persepsi motivasi ekstrinsik, budaya organisasi, dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai di LSF.

1.5 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan permasalahan diatas, maka tulisan ini bertujuan untuk:

1. Menganalisis pengaruh persepsi motivasi ekstrinsik terhadap kinerja pegawai.
2. Menganalisis pengaruh persepsi budaya organisasi terhadap kinerja pegawai.
3. Menganalisis pengaruh persepsi *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.
4. Menganalisis pengaruh persepsi motivasi ekstrinsik, budaya organisasi, *employee engagement* terhadap kinerja pegawai.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai pengaruh motivasi ekstrinsik, budaya organisasi, dan *employee engagement* terhadap kinerja pegawai di LSF ini memberikan beberapa manfaat yaitu:

1.6.1. Manfaat Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran guna pengembangan ilmu manajemen pada umumnya pada khususnya yang langsung berkaitan dengan kinerja pegawai di LSF.

1.6.2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan masukan kepada para pelaksana pemerintah khususnya LSF dalam membuat kebijakan yang berkaitan dengan pemberdayaan Sumber Daya Manusia dalam rangka peningkatan Kinerja Pegawai.

- b. Memberikan sumbangan pemikiran kepada para pelaksana pemerintah dalam rangka peningkatan sumber daya manusia melalui pemberian motivasi ekstrinsik dan perbaikan budaya organisasi.

