

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Saat ini, pertumbuhan dan perkembangan perekonomian di Indonesia semakin pesat sehingga persaingan diantara perusahaan juga semakin ketat. Oleh karena itu, diharapkan perusahaan dapat memenuhi tuntutan beroperasi seefektif dan seefisien mungkin agar dapat tetap bertahan menghadapi pesaingannya. Banyak aspek yang diusahakan selalu untuk di benahi di sebuah perusahaan, misalnya mulai dari produksi, pemasaran, keuangan, personalia dan juga pembenahan di dalam organisasi perusahaan.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan faktor penentu untuk mencapai tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Menyadari pentingnya sumber daya manusia, maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Menurut Cascio (dalam Melky, 2015) menegaskan bahwa manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu harus mampu mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaan sehingga perusahaan memegang peranan yang sangat penting dalam mengembangkan sumber daya manusia.

Organisasi merupakan suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu. Menurut Siagian (2015) organisasi adalah setiap bentuk persekutuan antar dua orang atau lebih yang berkerja bersama serta secara formal terkait dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditentukan, dalam ikatan mana terdapat seorang atau beberapa orang yang disebut bawahan. Setiap organisasi ingin karyawannya memiliki kemampuan menghasilkan suatu kinerja yang tinggi. Manajemen sumber daya manusia

merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang memfokuskan diri pada unsur sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan satu – satunya sumber daya yang memiliki akal perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa dan karsa). Semua potensi SDM tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuannya (Sutrisno, 2009). Organisasi yang berhasil dapat diukur dengan melihat sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan.

Sumber daya manusia juga dipandang sebagai asset perusahaan yang penting, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis yang selalu dibutuhkan dalam proses produksi barang maupun jasa. Perusahaan perlu mengatur sumber daya manusia sebaik mungkin guna mencapai tujuan yang efektif. Dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian, dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (Melky, 2015).

Saat ini permasalahan dampak negatif yang dirasakan akibat terjadinya turnover pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan keluar dari perusahaan sehingga butuh waktu serta biaya baru untuk merekrut karyawan baru (Melky,2015). Terjadinya turnover merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. Sedangkan kasus di Indonesia, fenomena intensi *turnover* disadari benar oleh akademisi maupun praktisi. Setiap tahunnya sekitar 10 – 12 % karyawan yang melakukan turnover.

Permasalahan lain di tingkat organisasi juga terjadi pada pemerintahan tingkat daerah, seperti yang terjadi di PNS pemerintahan Kota Bekasi pada Juli 2014, terdapat 114 orang PNS yang tidak hadir tanpa keterangan. Hal ini terlihat pada saat Pemerintahan Kota Bekasi menjalankan rutinitas apel pagi setiap hari Senin. Banyak PNS yang tidak masuk sehingga peserta apel pagi menurun drastis (Carina, 2014).

Turnover dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi, keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi umumnya didahului oleh niat karyawan yang dipicu antara lain oleh ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikatkan diri pada organisasi (Wibowo, 2013). Di sisi lain, peningkatan *turnover* pada suatu organisasi maupun perusahaan akan berdampak negatif bagi nama baik perusahaan itu sendiri, karena dianggap organisasi maupun perusahaan kurang mampu dalam memperhatikan kebutuhan para karyawan khususnya apabila karyawan yang keluar itu adalah karyawan yang potensial.

JobsDB Indonesia, meluncurkan hasil survei menunjukkan sebanyak 73% responden merasa tidak bahagia dengan pekerjaannya. Alasan terbanyak adalah masalah gaji, fasilitas dan bonus yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan beban kerja. Selain itu, jenjang karir yang lambat dan minimnya program pengembangan karyawan (Praditya, 2015).

Permasalahan di atas terkait mengenai komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan sesuatu yang dapat mempengaruhi beberapa aspek perilaku kerja seperti perilaku membolos (*absenteeism*) dan keluar / masuknya karyawan (*turnover*). Semakin tinggi komitmen organisasi karyawan maka akan perilaku *absenteeism* dan *turnover* karyawan rendah (Greenberg & Baron, 2003).

Fenomena pada komitmen karyawan terhadap organisasi ini juga dapat ditemukan di PT. XYZ. PT.XYZ merupakan salah satu perusahaan yang tergabung dalam grup Astra Motor III (ASMO III). PT. XYZ bergerak dalam bidang industri perakitan *engine* dan permesinan komponen otomotif *manufacturing*. Berdasarkan data yang diperoleh dari HRD di PT. XYZ, telah terjadi adanya peningkatan *turnover* karyawan. Jumlah karyawan yang berstatus karyawan tetap dengan posisi sebagai staff pada bagian *Engineering, Finance & Accounting*, dan *General Affair* melakukan *resign* di PT. XYZ pada tahun 2017 sebanyak 5 karyawan dan meningkat pada tahun 2018 sebanyak 8 karyawan yang

melakukan pemunduran diri / *resign*, hal tersebut dapat dilihat pada data dibawah ini :

TABEL 1.1

Data Keluar / Masuk (*Turnover*) Karyawan

TAHUN	OUT	IN
2017	5	25
2018	8	20

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan staff HRD pada 08/April/2018, karyawan yang melakukan *resign* atau pengunduran diri karena berbagai macam alasan yaitu alasan utamanya ada yang mau mencari pekerjaan atau pengalaman baru di tempat lain, dan melanjutkan pendidikan. Dari pengunduran diri yang dilakukan oleh setiap karyawan berdampak pada kekosongan struktur organisasi karena kekurangannya SDM di perusahaan.

Hasil wawancara kedua yang dilakukan pada 09/April/2018 hingga 10/April/2018 dengan 5 orang karyawan, dapat disimpulkan bahwa karyawan – karyawan yang sudah memiliki waktu lama bekerja dengan masa bekerja 10 tahun dan posisi sebagai *foreman* dan *General foreman*, mereka merasa bosan dan jenuh terhadap pekerjaan yang selalu monoton, beban kerja yang berat dan tanggung jawab yang tinggi, tidak adanya kejelasan karir hanya karena mereka tidak memiliki pendidikan yang tinggi tetapi mereka memahami kondisi di lapangan, kemudian tidak sukanya karyawan tersebut dengan kebijakan perusahaan yang baru, serta sikap *management* yang terkadang bersikap acuh kepada karyawannya.

Dari hal permasalahan tersebut berdasarkan dari hasil wawancara, ada satu karyawan yang sering melakukan absen kerja atau membolos. Dampak lainnya adalah membuat karyawan memiliki rasa keinginan untuk pemunduran diri (*resign*). Tetapi jika melakukan pemunduran diri dari perusahaan, mereka

memikirkan pendapatan yang di dapat dari perusahaan, merasa cukup untuk kebutuhan kehidupannya, dan ada yang merasa takut karena kesulitan untuk mencari mendapatkan tempat kerja yang baru, serta karyawan yang merasa memiliki keterkaitan emosional terhadap perusahaan dan pekerjaan yang dijalankan.

Tingkat komitmen organisasi yang dimiliki oleh masing – masing karyawan berbeda satu dengan yang lain. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi cenderung memiliki catatan kehadiran yang lebih baik dan masa kerja yang lebih lama dibandingkan dengan karyawan yang berkomitmen rendah. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi juga tidak sekedar bergabung dengan perusahaan secara fisik melainkan juga bersedia untuk melakukan pekerjaan diluar tugas yang diberikan kepadanya.

Komitmen organisasi paling sering didefinisikan sebagai keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, keyakinan tertenttu, dan penerimaan nilai tujuan organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen mempunyai kemungkinan lebih kecil untuk mengundurkan diri. Semakin besar komitmen karyawan pada organisasi, maka semakin kecil kemungkinan untuk mengundurkan diri. Komitmen mendorong pegawai untuk tetap mencintai pekerjaannya dan akan bangga ketika dia sedang bekerja (Luthans, 2005).

Menurut Allen & Meyer (dalam Luthans, 2005) komitmen afektif adalah keterkaitan emosional karyawan, identifikasi, dan keterlibatan dalam organisasi. Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi memiliki keinginan untuk tetap berada di organisasi dan bersedia untuk membantu untuk mencapai tujuan organisasi.

Dari hasil observasi yang dilakukan 07/April/2018 dan 10/April/2018 yang dilakukan di PT.XYZ, terdapat perilaku keterlambatan karyawan pada saat bel masuk kerja di setiap harinya, kemudian adanya karyawan yang melanggar peraturan perusahaan dengan tidak menjalankan pekerjaannya pada saat jam kerja.

Menurut Sopiah (2008) menjelaskan bahwa karyawan yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan memberikan sumbangan terhadap organisasi dalam hal stabilitas tenaga kerja. Sebaliknya, karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada *turnover* (perputaran keluar masuk karyawan), tingginya absensi, meningkatnya kelambanan kerja, rendahnya kualitas kerja, dan kurangnya loyalitas pada perusahaan.

Menurut Greenberg & Baron (2003) terdapat 5 faktor penting yang mempengaruhi komitmen organisasional pekerja yaitu karakteristik kerja, sifat imbalan yang diterima, keberadaan kesempatan kerja alternatif, perlakuan pendatang baru dalam organisasi dan karakteristik pribadi kerja.

Berdasarkan pada hasil wawancara dan observasi yang dilakukan pada beberapa karyawan di PT.XYZ, dapat disimpulkan bahwa adanya permasalahan kurangnya komitmen organisasi yang ditandai dengan *turnover* karyawan, sikap karyawan terhadap pekerjaannya, dan perilaku keterlambatan. Kurangnya komitmen organisasi terjadi karena kurangnya kepuasan kerja yang terjadi pada diri karyawan yang disebabkan oleh tidak adanya kejelasan karir karena karyawan yang tidak memiliki jenjang pendidikan yang tinggi, sikap management terhadap karyawannya, dan kebijakan perusahaan. Badriyah (2015) menyatakan bahwa kurangnya komitmen organisasi dapat dilihat dari tingkat *turnover* karyawan dan tidak sedikit karyawan yang mengundurkan diri karena merasa sulitnya mengembangkan diri.

Menurut Priansa (2014) komitmen organisasi merupakan identifikasi rasa, keterlibatan, dan loyalitas yang ditampakkan oleh pegawai terhadap organisasi yang menjadi tempat untuk mengabdikan dan bekerja. Menurut Colquitt, Lepine dan Wesson (2015) menyatakan bahwa komitmen organisasional akan mempengaruhi apakah seorang pegawai tetap bertahan menjadi anggota organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mengejar pekerjaan lain.

Komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi dapat ditunjukkan dengan seberapa tinggi tingkat keterlibatannya. Kurangnya komitmen karyawan dapat di

lihat dari seberapa banyak karyawan yang keluar dari pekerjaan dan rendahnya komitmen organisasi akan menimbulkan berbagai dampak negatif seperti pindah kerja dan tingkat absensi yang tinggi (Badriyah, 2015). Salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional adalah kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki komitmen afektif yang tinggi pula (Colquitt, Lepine, Wesson, 2015).

Menurut Prastowo (2015) menyatakan pegawai yang merasa puas akan memiliki komitmen yang kuat dan tidak akan mau untuk meninggalkan pekerjaan dan juga berusaha keras untuk mempertahankan keanggotaannya, sedangkan apabila kebutuhan pegawai tidak terpenuhi akan menimbulkan kekecewaan, tidak bergairah untuk bekerja. Komitmen organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi.

Kepuasan kerja adalah sikap dan perasaan positif tentang pekerjaannya, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik – karakteristiknya. Tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dapat memberikan dampak pada kinerja, kepuasan pelanggan, perilaku absen, dan *turnover* (Robbins, 2014). Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi maka akan memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang rendah akan memiliki perasaan yang negatif terhadap pekerjaannya.

Penurunan kepuasan kerja karyawan merupakan sebuah sikap yang ditunjukkan oleh setiap individu yang disebabkan oleh sejumlah aspek yang tidak terpenuhi atau tidak seperti yang karyawan harapkan. Konsekuensi yang muncul dari penurunan kepuasan kerja yaitu komitmen organisasi yang rendah. Menurut Sinambela (2016) kepuasan kerja pegawai berhubungan erat dengan kinerja pegawai. Seseorang yang puas dalam pekerjaannya akan memiliki motivasi, komitmen organisasi, dan partisipasi kerja yang tinggi sehingga akan terus memperbaiki kinerja mereka. Kepuasan kerja merupakan sikap umum yang

merupakan hasil dari beberapa sikap khusus terhadap faktor – faktor pekerjaan, penyesuaian diri, dan hubungan sosial.

Berdasarkan fenomena yang terjadi dilapangan dapat dipahami pentingnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan juga keterkaitan antar keduanya, karena itu kepuasan kerja merupakan sebuah keharusan untuk memunculkan komitmen organisasi pada setiap karyawan.

Adapun beberapa penelitian sebelumnya mengenai kepuasan kerja dengan komitmen organisasi diantaranya yang pernah dilakukan oleh Mukti (2014) hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasional karyawan, hasil penelitian dengan rumus *korelasi product moment* yaitu dengan hasil bahwa Kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh sebesar terhadap peningkatan komitmen organisasional karyawan.

Berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan terkait komitmen organisasi dan kepuasan kerja karyawan dan yang didukung oleh penelitian – penelitian terdahulu. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan tersebut. Maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut “Adakah hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan di PT.XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan PT.XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan untuk penelitian dengan topik yang sama di masa yang akan datang, khususnya dalam kajian Psikologi Industri dan Organisasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

Bagi Pimpinan Perusahaan PT.XYZ, hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan analisis dan pertimbangan dalam mengembangkan dan memberdayakan sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan guna meningkatkan kepuasan kerja dengan menciptakan komitmen organisasi sehingga dapat mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

1.5 Uraian Keaslian Penelitian

Berikut adapun penelitian terdahulu mengenai kepuasan kerja dengan komitmen organisasi yang pernah dilakukan oleh beberapa peneliti lainnya :

1. Habe (2012) mengenai Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Karyawan Pada Toko Buku Fajar Agung di Bandar Lampung, dengan analisis yang digunakan dalam penelitiannya adalah analisis kuantitatif. Hasil penelitian dengan rumus *product moment pearson* yang menunjukkan hasil adanya hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.
2. Sianipar dan Haryanti (2014) meneliti mengenai hubungan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Dengan Intensi *Turnover* Pada Karyawan Bidang Produksi CV.X, menggunakan metode kuantitatif dengan pengambilan teknik sampel *cluster sampling* pada 53 karyawan bagian produksi. Hasil penelitian yang membuktikan adanya hubungan yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap intensi *turnover*.

3. Riyanti (2015) Meneliti Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Pada Pekerja Lepas Biro Konsultan, menggunakan penelitian korelasional dengan pendekatan kuantitatif. Hasil penelitian analisis yaitu menunjukkan kepuasan kerja memiliki hubungan dengan komitmen afektif dan komitmen normatif.

