

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Pada era globalisasi perusahaan-perusahaan cenderung menghadapi tantangan yang semakin signifikan dalam mewujudkan eksistensinya. Kondisi lingkungan bisnis yang berubah secara progresif akan berdampak pada semakin sulitnya sebuah organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuan. Berdasarkan hal tersebut diperlukan SDM (Sumber Daya Manusia) yang berkualitas dalam menghadapi tantangan guna mendukung tercapainya tujuan organisasi. Menurut Preffer (Sutrisno, 2010) SDM merupakan sumber keunggulan daya saing yang mampu menghadapi berbagai tantangan.

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

Yunus dan Budiyanto (2014) mengemukakan bahwa perusahaan perlu mengatur SDM sebaik mungkin guna mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa mempertahankan SDM yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan. Dampak globalisasi menyebabkan industri jasa yang terdiri dari berbagai macam industri seperti perhotelan berkembang dengan cepat. Industri perhotelan adalah industri jasa yang memadukan antara produk dan layanan. Hotel sebagai usaha di bidang jasa harus selalu meningkatkan mutu pelayanan melalui karyawan-karyawan yang berkompeten di bidangnya. Hotel sebagai organisasi yang bergerak dibidang jasa sangatlah penting untuk memperhatikan kepuasan karyawan karena berhubungan dengan kepuasan pelanggan atau tamu.

Organisasi yang berhasil dapat diukur dengan melihat pada sejauh mana organisasi tersebut dapat mencapai tujuan yang sudah ditetapkan. Hotel memiliki tujuan agar para tamu merasa puas dengan pelayanan yang diberikan. Rasa puas ini berasal dari pelayanan karyawan yang terbagi atas karyawan staf dan non staf. Sutrisno (2010) mengemukakan bahwa sangat sulit mengharapkan adanya pelayanan prima dari karyawan yang tidak betah bekerja.

Permasalahan tingginya tingkat *turnover* saat ini telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Dampak yang dirasakan akibat terjadinya *turnover* pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya baru dalam merekrut karyawan baru. Aamodt (Melky 2015), menyatakan masalah

kepuasan kerja merupakan hal mendasar yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar dari tempatnya bekerja. Efek negatif dan kerugian yang muncul akibat *turnover* yaitu tercatat bahwa sektor industri di Amerika Serikat pada dasarnya mengalami kerugian sebanyak 1,5 jam waktu dari gaji yang mereka keluarkan untuk karyawan. Seharusnya perusahaan hanya perlu mengeluarkan \$40,000 untuk menggaji karyawannya, namun faktanya perusahaan justru harus mengeluarkan \$60,000 untuk merekrut karyawan baru dan setiap tahunnya ada sekitar 16,8 persen karyawan yang melakukan *turnover*.

JobsDB Indonesia, meluncurkan sebuah survei yang diikuti oleh 2.324 responden di Indonesia dengan bidang pekerjaan dan level karir yang beragam. Hasil survei menunjukkan bahwa sebanyak 80 % responden berkeinginan untuk pindah dalam 12 bulan ke depan hal tersebut dikarenakan tidak adanya kepuasan para pekerja dengan sistem dan proses kerja yang dianut oleh perusahaan, Praditya (2015).

Rachmatika (2015) menyatakan, di mancanegara hasil survei Hay Group menunjukkan adanya peningkatan sebesar 49 juta pekerja yang akan keluar dari pekerjaannya jika dibandingkan dengan tahun 2012. *Michael Page* Indonesia *Employee Intentions Report* mencatat sebanyak 72 % responden di Indonesia pada tahun 2015 memiliki minat untuk berganti pekerjaan pada 12 bulan ke depan. Indonesia sendiri mengalami persentase *turnover* tertajam pada 2014, yakni sebesar 27 %, setara dengan Rusia dan India pada tahun yang berbeda. Persentase tersebut adalah yang tertinggi dibandingkan negara lain yang lebih maju secara ekonomi, seperti Amerika Serikat, Australia, Kanada, Jerman, Inggris.

Beberapa hal tersebut senada dengan masalah yang saat ini terjadi di Hotel X yaitu adanya *turnover* karyawan, hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut ini:

**Tabel 1.1**

**Data rata-rata *turnover* karyawan**

2014				2015				2016			
Jumlah	<i>Out</i>	<i>in</i>	%	Jumlah	<i>Out</i>	<i>In</i>	%	jumlah	<i>Out</i>	<i>In</i>	%
155	2	-	1,2	168	26	11	9,2	140	30	8	14

Tabel tersebut menunjukkan adanya *turnover* yang meningkat dari tahun 2014 yaitu 1,2 %, tahun 2015 meningkat menjadi 9,2% dan pada tahun 2016 terhitung dari bulan januari sampai bulan april mencapai 14 %, selain hal tersebut menurut hasil wawancara dengan pihak HRD pada tanggal 5 april 2016 banyak karyawan yang sering datang terlambat, adanya pengunduran diri secara bersamaan antara *Chef*, *Assistant Chef* dan juga staf administrasinya dalam satu departemen, yang kemudian pada akhir bulan april administrasi HRD dan HRD juga mengundurkan diri. Pengunduran diri tersebut berdampak pada kekosongan struktur organisasi karena kurangnya SDM.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan pada tanggal 5 april dan 6 april 2016 dengan 6 karyawan dapat disimpulkan empat karyawan merasa bahwa rata-rata karyawan merasa fasilitas yang diberikan tidak sesuai dengan apa yang karyawan harapkan, seperti menu makan siang yang selalu monoton terkadang ada makanan yang kurang layak tapi dihidangkan, tidak adanya kejelasan karir, atasan yang memarahi bawahannya di depan rekan kerja

yang lain, dan juga gaji yang dirasa kurang sesuai dengan kontribusi yang sudah karyawan berikan pada perusahaan dan juga kebijakan perusahaan perihal pemberian cuti yang terlalu singkat bagi karyawan yang baru saja menikah yaitu 3 hari, sedangkan dua lainnya mengungkapkan atasan yang bersikap baik dan memberikan perhatian kepada bawahannya namun perihal pemberian gaji dan juga kebijakan mereka mempunyai pendapat yang sama dengan keempat karyawan lainnya.

Menurut hasil observasi pada tanggal 6 dan 7 april yang di lakukan di Hotel X terlihat ada karyawan yang melanggar tata tertib seperti keluar ruangan dan merokok padahal belum masuk waktu istirahat, selain itu ada 4 karyawan yang berkeinginan untuk berpindah pekerjaan hal itu terlihat dari perbincangan karyawan yang ingin melamar pekerjaan di perusahaan lain, dan juga karyawan yang dipanggil oleh HRD karena adanya komplain dari tamu Hotel, selain hal tersebut peneliti juga beberapa kali melihat tamu Hotel yang masuk dan ingin memarkirkan kendaraannya namun tidak ada petugas *security* yang berjaga, dan tamu Hotel yang ingin keluar namun harus mendorong sendiri mobil yang menghalang di depannya, dalam dua minggu hal tersebut dapat terjadi antara 5 sampai 6 kali.

Tingkat *turnover* yang terjadi di Hotel X dinilai cukup tinggi. Hal tersebut sebagaimana dikemukakan oleh Gillis (Mardiana, Hubies dan Pandjaitan, 2014) bahwa *turnover* karyawan dikatakan normal apabila berkisar antara 5-10% per tahun, dan dapat dikatakan tinggi apabila melebihi 10 %. Putra dan Wibawa (2015) menyatakan tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran

yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan HRD dan hasil observasi yang dilakukan pada beberapa karyawan di Hotel X dapat disimpulkan adanya indikasi kurangnya komitmen organisasi yang ditandai dengan adanya *turnover*. Kurangnya komitmen organisasi diduga terjadi karena kurangnya kepuasan kerja pada diri karyawan yang disebabkan tidak adanya kejelasan karir, serta adanya ketidaksesuaian gaji, sikap atasan kepada bawahannya serta kebijakan perusahaan. Hal tersebut sesuai dengan yang diungkapkan oleh Badriyah (2015) bahwa kurangnya komitmen terhadap organisasi dapat dilihat dari tingkat keluar pekerjaan (*Turnover*) dan tidak sedikit karyawan yang mengundurkan diri karena merasa sulitnya mengembangkan diri, tidak puas dengan gaji yang diperoleh.

Sudaryono (2014) menyatakan komitmen organisasi menunjukkan sejauh mana seseorang memihak sebuah organisasi serta tujuan-tujuannya dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. 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.

Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi tentunya akan memiliki motivasi yang lebih untuk hadir dan berkontribusi dengan cara mengerahkan seluruh kemampuan terbaiknya guna mendukung pencapaian dari organisasi tempatnya bekerja, sedangkan karyawan yang memiliki komitmen

organisasi yang rendah akan memiliki kecenderungan sering tidak peduli dengan tujuan organisasi, dan kurang mempunyai semangat dalam bekerja. Tidak adanya komitmen organisasi pada diri karyawan berarti perusahaan akan kehilangan dukungan serta loyalitas dari karyawan. Sakina (2009) menyatakan komitmen organisasi karyawan merupakan kekuatan penting dalam tubuh organisasi.

Badriyah (2015) menyatakan bagi seorang karyawan, komitmen terhadap pekerjaan dan organisasi dapat ditunjukkan dengan seberapa tinggi tingkat keterlibatannya. Kurangnya komitmen karyawan dapat dilihat 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.

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, karena dengan terciptanya komitmen yang tinggi akan mempengaruhi situasi kerja yang akan membawa dampak pada kinerja karyawan yang semakin baik.

Wibowo (2011) menyatakan, kepuasan kerja terjadi pada tingkatan di mana hasil pekerjaan diterima individu seperti yang diharapkan semakin banyak orang menerima hasil maka individu tersebut akan semakin puas. Sianipar dan Haryanti (2014) mengatakan karyawan dengan kepuasan kerja tinggi akan merasa

senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan akan cenderung merasa puas jika keberadaannya diakui dan kemampuannya diperhitungkan, hal tersebut akan membuat karyawan merasa nyaman dengan pekerjaan yang dilakukan sehingga mampu menciptakan adanya komitmen organisasi pada diri setiap karyawan.

Penurunan kepuasan kerja merupakan sebuah sikap yang ditunjukkan oleh setiap individu yang disebabkan oleh sejumlah aspek yang tidak terpenuhi atau tidak seperti yang mereka harapkan. Konsekuensi yang muncul dari penurunan kepuasan kerja yang rendah yaitu adanya komitmen organisasi yang rendah pula dan tentunya hal tersebut akan merugikan perusahaan.

Berdasarkan fenomena di lapangan dapat dipahami pentingnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi dan juga keterkaitan antara keduanya, karena itu kepuasan kerja bukan menjadi sebuah rujukan namun lebih merupakan sebuah keharusan untuk diwujudkan guna memunculkan komitmen organisasi pada setiap karyawan.

Adapun beberapa penelitian sebelumnya mengenai kepuasan kerja dengan komitmen organisasi diantaranya pernah dilakukan Habe (2012) dengan judul hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi karyawan, hasil penelitian dengan rumus *product moment pearson* diperoleh nilai  $r$  hitung sebesar 0,687 yang termasuk pada kategori kuat dan menunjukkan ada hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

Kepuasan karyawan menjadi hal penting untuk diperhatikan dalam sebuah organisasi. Karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja biasanya mempunyai



catatan kehadiran yang baik, dan akan bekerja lebih baik dari karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja mempunyai arti penting baik bagi karyawan maupun perusahaan, karena dengan adanya kepuasan kerja nantinya akan mampu menciptakan keadaan positif di dalam lingkungan kerja perusahaan.

Kepuasan kerja yang dirasakan dapat memunculkan komitmen organisasi dalam diri karyawan sehingga mampu memperkecil kemungkinan adanya pengunduran diri. Berdasarkan fakta yang terjadi di lapangan terkait banyaknya *turnover* karyawan dan juga didukung oleh beberapa penelitian terdahulu maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut “Adakah hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan Hotel X ?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

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

## **1.4 Manfaat Penelitian**

### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi dalam kajian Psikologi industri dan organisasi.

### **1.4.2 Manfaat Praktis**

a. Perusahaan

Diharapkan menjadi pertimbangan dan masukan bagi pihak perusahaan dalam membuat kebijakan untuk lebih meningkatkan kepuasan kerja demi terciptanya komitmen organisasi sehingga memperkecil kemungkinan adanya *turnover*.

b. Penelitian selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berharga bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian terkait kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

## **1.5 Uraian Keaslian Penelitian**

Adapun Beberapa penelitian terdahulu mengenai kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pernah dilakukan oleh :

1. Habe (2012) : “Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Karyawan Pada Toko Buku Fajar Agung di Bandar Lampung”. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 30 orang karyawan toko buku fajar agung. Alat analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis kuantitatif dan analisis

kualitatif. Hasil penelitian dengan rumus *product moment pearson* diperoleh nilai  $r$  hitung sebesar 0,687 yang termasuk pada kategori kuat dan menunjukkan ada hubungan positif signifikan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

2. Putri (2015) : “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada BPJS Cabang Utama Surakarta)“. Sampel dalam penelitian ini berjumlah 65 orang yang merupakan karyawan BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta. Teknik pengujian data yang digunakan dalam penelitian ini meliputi uji instrumen (uji validitas dan uji reliabilitas), uji asumsi klasik (uji normalitas, uji multikolonieritas, dan uji heteroskedastisitas), analisis regresi linear berganda, uji  $t$ , uji  $F$ , serta uji koefisien determinasi ( $R^2$ ). Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif menandakan hubungan yang searah dengan hipotesis, dengan kata lain kepuasan kerja dan komitmen organisasi akan meningkatkan kinerja karyawan BPJS Kesehatan Cabang Utama Surakarta. Nilai koefisien determinasi menunjukkan angka sebesar 0,364, dengan kata lain variabel kinerja karyawan dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebesar 36,4%.

3. Tania dan Sutanto (2013) ; “ Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Karyawan PT.DAI KNIFE Di Surabaya “ tujuan penelitian ini untuk menguji pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 25 orang karyawan PT. DAI KNIFE.

Sampel penelitian ini menggunakan metode sampel jenuh, maka ditetapkan sampel penelitian sebanyak 25 orang karyawan yang meliputi seluruh karyawan PT. DAI KNIFE. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif, Metode analisis data yang digunakan adalah metode analisis regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan yaitu dengan nilai  $t$  hitung dari motivasi kerja (X1) adalah 0,004, telah menunjukkan bahwa motivasi kerja (X1) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional (Y) karyawan PT. DAI KNIFE, nilai  $t$  hitung dari kepuasan kerja (X2) adalah 0,000, sehingga dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasional (Y) karyawan PT. DAI KNIFE, dan nilai F hitung sebesar 0,000 telah menunjukkan bahwa bahwa motivasi kerja (X1) dan kepuasan kerja (X2) memiliki pengaruh yang signifikan secara simultan terhadap komitmen organisasional (Y) karyawan PT. DAI KNIFE.

4. Pritanadhira (2015) : “Hubungan Kepuasan Kerja Dengan Komitmen Organisasi di RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten”, Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Subjek dalam penelitian ini adalah pegawai RSUP Dr. Soeradji Tirtonegoro Klaten yang berstatus BLU (Badan Layanan Umum) sebanyak 61 orang. Data dianalisis menggunakan metode korelasi non-parametrik *Kendall's Tau*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja dengan ketiga komponen dalam komitmen organisasi (afektif, berkelanjutan, dan normatif) karena taraf signifikansi ( $p$ ) pada hubungan

antara kepuasan kerja dengan komitmen afektif adalah 0,355 ( $p>0,05$ ), kepuasan kerja dengan komitmen berkelanjutan adalah 0,207 ( $p>0,05$ ), dan kepuasan kerja dengan komitmen normatif sebesar 0,437 ( $p>0,05$ ).

5. Anugrah, Ngadiman dan Sohidin (2013) : “Hubungan Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT Sari Warna Asli Garment-Surakarta” Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional karyawan di PT Sari Warna Asli Garment-Surakarta. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif. Populasi penelitian ini adalah karyawan bagian produksi PT Sari Warna Asli Garment-Surakarta, karyawan bagian produksi ini berjumlah 475 karyawan. Sampel penelitian ini adalah 100 karyawan. Pengambilan sampel digunakan metode random sampling. Teknik analisis data yang digunakan analisis korelasi/ analisis sederhana. Hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasional di PT Sari Warna Asli Garment-Surakarta. Hal ini ditunjukkan pada hasil uji hipotesis dengan menggunakan korelasi *product moment pearson* dengan nilai signifikansi sebesar 0,000, variabel kepuasan kerja memiliki hubungan positif dengan variabel komitmen organisasional sebesar 79,3%.

6. Purba, Suprpto, Elisabeth (2014) : “Pengaruh Kecerdasan Emosi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Perawat di Rumah Sakit Darmo Surabaya”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif, Tujuan penelitian adalah untuk mengetahui pengaruh kecerdasan emosi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi perawat. Metode penelitian yang digunakan adalah penelitian kuantitatif. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah

*purposive sampling*. Jumlah subjek penelitian adalah 138 perawat. Analisis data dilakukan dengan menggunakan uji regresi. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kecerdasan emosi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 17,2% ( $p < 0,05$ ), sementara kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi sebesar 35,3% ( $p < 0,05$ ). Pengaruh kecerdasan emosi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap komitmen organisasi sebesar 40,2% ( $p < 0,05$ ).

Berdasarkan penelitian-penelitian diatas dengan penelitian yang akan dilakukan terdapat perbedaan antara lain yaitu adanya perbedaan subjek, jumlah sampel yang digunakan dan juga kancas dilakukannya penelitian. Merujuk pada perbedaan tersebut maka keaslian penelitian ini dapat dipertanggungjawabkan.

