

# **BAB I**

## **PENGANTAR**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia adalah kunci kesuksesan dalam mencapai tujuan bersama dari sebuah organisasi, sebab sumber daya manusia memegang peranan yang sangat penting bagi peningkatan kinerja atau kemajuan suatu organisasi. Dalmy (2009) menyatakan bahwa sumber daya manusia merupakan pilar peyangga utama sekaligus penggerak roda organisasi dalam usaha mewujudkan visi dan misi serta tujuan dari organisasi tersebut. Handaru dan Muna (2012) mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan penentu paling penting dan sebagai konsekuensi, perhatian akan sangat ditekankan pada faktor-faktor yang mempengaruhi sikap individual terhadap perubahan, salah satunya ditekankan pada faktor-faktor paling penting atas kesuksesan atau kegagalan dari proses perubahan adalah komitmen organisasi.

Hasil studi Christina and Maren (2010) menyimpulkan bahwa kinerja sumber daya manusia dipengaruhi oleh komitmen. Komitmen organisasi merupakan kekuatan yang bersifat relatif dari karyawan dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam bagian organisasi.

Menurut Suseno dan Sugiyanto (2010) dengan komitmen organisasi yang tinggi, maka karyawan akan lebih betah dalam bekerja, setia, ikut berpartisipasi penuh dalam pencapaian tujuan perusahaan. Hal tersebut menunjukkan bahwa

komitmen organisasi memiliki arti yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif, tetapi melibatkan hubungan aktif dan keinginan karyawan untuk memberikan kontribusi yang berarti pada organisasinya (Taurisa & Ratnawati, 2012). Dengan kata lain komitmen organisasi adalah sikap setia yang dimiliki oleh karyawan untuk tetap tinggal dalam organisasi tersebut, serta terlibat aktif dalam memberikan kontribusi positif demi kemajuan organisasi.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Menurut Steers dan Porter (Puspitawati & Riana, 2014) ada tiga faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan, yaitu faktor personal (*job satisfaction, psychological contract, job choice factors*, karakteristik personal), faktor organisasi (*initial works experience, job scope, supervision, goal consistency organizational*), dan *non-organizational factors (availability of alternative job)*. Beberapa dari faktor tersebut, salah satu faktor penentu komitmen organisasi adalah kepuasan kerja yang termasuk ke dalam faktor organisasi yang perlu diperhatikan lebih lanjut.

Rendahnya komitmen organisasi pada karyawan PT. X dapat dilihat dengan adanya permasalahan mengenai absensi, yaitu karyawan yang sering izin dan menyebabkan rekan kerjanya terbebani dengan pekerjaan yang seharusnya dilakukan oleh karyawan yang absen tersebut, sehingga dikejar-kejar *deadline* dan membuat kerjanya menjadi tidak maksimal. Selain itu, pada PT. X juga setiap tahunnya terdapat karyawan yang mengundurkan diri atau tidak memperpanjang kontrak kerja meskipun tidak dalam jumlah banyak. Salah satu alasan karyawan

tersebut mengundurkan diri dikarenakan mendapat alternatif pekerjaan lain yang lebih baik.

Abrivianto, Swasto dan Utami (2014) mengungkapkan bahwa semakin tinggi komitmen kerja, semakin besar loyalitas produktivitas dan tanggungjawab lebih tinggi terhadap suatu hal yang berkaitan dengan organisasi. Oleh karena itu, komitmen yang tinggi pada karyawan dapat mempermudah terwujudnya target perusahaan sesuai dengan yang diharapkan.

Karyawan dengan komitmen organisasi yang kuat memiliki tingkat absensi yang rendah, hal itu terjadi karena karyawan dengan komitmen organisasi yang kuat akan selalu mendahulukan apa yang menjadi tugas dan kewajiban yang dimiliki organisasi daripada kepentingan pribadinya pada saat jam kerja berlangsung (Hadiyani, 2013). Selain itu, dengan komitmen organisasi yang kuat, karyawan akan dapat memberikan kinerja yang optimal bagi perusahaan serta hasil produksi yang stabil dan meningkat karena tingkat *turnover* atau pergantian pekerja yang rendah dan hal tersebut membuat organisasi rugi jika ditinjau dari segi ekonomi dimana perusahaan harus mengeluarkan *cost* yang cukup besar karena harus berulang kali melakukan rekrutmen yang memerlukan biaya sangat tinggi. Sedangkan tingginya *turnover* karyawan dapat menjadi indikator rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan (Hutagalung, 2014).

Berdasarkan penjelasan di atas, maka rendahnya komitmen organisasi dapat menurunkan produktivitas kerja, meningkatnya absensi, sampai terjadi *turnover* sehingga target perusahaan tidak dapat tercapai. Hal ini didukung oleh

penelitian yang dilakukan Sidharta dan Margaretha (2011) bahwa terdapat hubungan yang negatif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan *turnover intention*. Hal tersebut menunjukkan konsistensi komitmen organisasi dalam memprediksi keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi.

Karyawan akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi ketika merasa puas dengan pekerjaan, supervisi, gaji, promosi dan rekan kerja (Horison dan Hubbard, 1998). Hammer dan Avgar (2005) menyatakan bahwa karyawan akan cenderung meninggalkan organisasi apabila merasa tidak puas dengan iklim kerja dan karakteristik pekerjaan. Karyawan yang mengalami ketidakpuasan lebih mungkin meninggalkan pekerjaannya dibandingkan karyawan yang puas (Rutner et al. 2008).

Penelitian yang dilakukan Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana (2014) menyatakan kesesuaian antara beban kerja dan gaji sangat penting diperhatikan demi menjaga komitmen organisasi, di sisi lain, kepuasan kerja akan meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dan kesediaan karyawan untuk memberikan kualitas layanan terbaik.

Untuk mencapai kinerja yang baik, terdapat banyak sekali cara. Salah satunya adalah memotivasi karyawan agar tetap mencapai kinerja yang dibutuhkan oleh suatu perusahaan. Motivasi kerja merupakan salah satu cara agar kinerja karyawan baik, logikanya, tingkat kinerja karyawan menjadi semakin meningkat karena karyawan dengan kinerja baik akan tetap dipertahankan perusahaan karena memberikan kontribusi yang positif juga terhadap perusahaan.

Sedangkan apabila karyawan memiliki kinerja yang buruk, maka kinerja perusahaan dikhawatirkan akan menurun. Menurut Hasibuan (2015:116) motivasi kerja adalah yang menyebabkan, menyalurkan dan mendukung perilaku manusia supaya mau bekerja giat dan antusias untuk mencapai hasil yang maksimal.

Dalam era globalisasi saat ini, suatu organisasi atau perusahaan harus mampu bertahan agar tidak kalah dalam persaingan. Supaya karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, sebisa mungkin perusahaan membuat para karyawan dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik tanpa adanya kecemasan yang dirasakan. Apabila suasana kerja menyenangkan, maka akan membuat karyawan bekerja secara optimal. Peneliti akan melakukan penelitian dengan judul Motivasi Kerja Sebagai Mediator Hubungan Antara Kepuasan Kerja, dengan Komitmen Organisasi pada Karyawan PT. X di Kabupaten Bogor. Penelitian ini perlu dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kepuasan kerja, motivasi kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan.

### **B. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi pada karyawan yang dimediasi oleh motivasi kerja.

### **C. Manfaat Penelitian**

Manfaat ini dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu manfaat teoritis dan manfaat praktis.

### 1. Manfaat bagi Teoritis

Peneliti memiliki harapan agar dalam penelitian ini dapat bermanfaat bagi ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi. Dapat menambah informasi terutama tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasi, serta sebagai bahan acuan untuk penelitian selanjutnya.

### 2. Manfaat bagi Praktis

Peneliti berharap jika hipotesis penelitian ini diterima maka akan bermanfaat bagi perusahaan dalam upaya peningkatan komitmen organisasi, karena penelitian memberikan gambaran bahwa kepuasan kerja akan berpengaruh baik terhadap komitmen kerja karyawan.

## **D. Keaslian Penelitian**

Penelitian ini memiliki keaslian penelitian antara lain ditinjau dari referensi jurnal penelitian sebelumnya. Penelitian sebelumnya dilakukan Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana pada tahun 2014 dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, yaitu kepuasan kerja meningkatkan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dan kesediaan karyawan untuk memberikan kualitas layanan terbaik.

Penelitian selanjutnya adalah penelitian dari Dr. Jadongan Sijabat yang dilakukan pada tahun 2011 dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Keinginan untuk Pindah. Pengukuran variabel kepuasan kerja menggunakan 7 pertanyaan berdasarkan instrumen *an index of job*

yang digunakan oleh Kalbers dan Cenker (2007) dan 9 pertanyaan untuk komitmen organisasi yang diteliti. Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat korelasi antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan pada auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik (KAP).

Penelitian selanjutnya adalah penelitian yang dilakukan oleh Agus Salim dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional, Kinerja dan *Turnover Intention* pada Karyawan PT. Indospring di Kota Gresik. Penelitian ini mengambil sampel sebanyak 150 orang dengan teknik *purposive sampling*. Sampel yang dituju adalah karyawan tetap. Dalam penelitian ini metode pengumpulan data dari responden atau sumber data sekunder dengan cara menyebarkan kuisioner. Kuisioner dipergunakan untuk memperoleh data mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasional, kinerja dan *turnover intention* di PT. Indospring di kota Gresik. Hasil penelitian ini menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention, komitmen organisasional berpengaruh terhadap turnover intention dan kinerja berpengaruh terhadap turnover intention.

Berdasarkan uraian di atas, peneliti dapat menyatakan bahwa penelitian yang dilakukan asli dari segi :

1. Keaslian Topik

Penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana pada tahun 2014 dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan Kualitas Layanan. Penelitian Dr. Jadongan

Sijabat yang dilakukan pada tahun 2011 dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi dan Keinginan untuk Pindah. Selanjutnya, penelitian yang dilakukan oleh Agus Salim dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional, Kinerja dan *Turnover Intention* pada Karyawan PT. Indospring di Kota Gresik.

Judul penelitian yang akan dilakukan peneliti adalah Hubungan Antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi pada Karyawan.

## 2. Keaslian Teori

Penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana menggunakan teori dari Sopiah (2008), sedangkan Dr. Jadongan Sijabat (2011) menggunakan teori Moyes et al. (2006). Sedangkan untuk teori komitmen organisasi Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana (2014) menggunakan teori Meyer dan Allen (1991), dan Dr. Jadongan Sijabat (2011) menggunakan teori dari Donnelly et al. (2003).

Variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu kepuasan kerja peneliti menggunakan teori Spector (1997). Sedangkan variabel tergantung dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi, peneliti menggunakan teori Meyer dan Allen (2007).

## 3. Keaslian Alat Ukur

Penelitian yang dilakukan oleh Dr. Jadongan Sijabat (2011) menggunakan alat ukur skala kepuasan kerja dari Kalbers dan Cenker (2007). Skala komitmen organisasi yang digunakan oleh Dr. Jadongan Sijabat (2011)

menggunakan *Organizational Commitment Scale* (OCS) yang digunakan oleh Donnelly et al. (2003).

Peneliti menggunakan alat ukur skala kepuasan kerja yang disusun berdasarkan aspek-aspek dari teori Spector (1997). Sedangkan pengukuran komitmen organisasi menggunakan alat ukur yang telah diadaptasi oleh peneliti dari skala Allen dan Meyer (1990).

#### 4. Keaslian Subjek

Penelitian yang dilakukan oleh Ni Made Dwi Puspitawati dan I Gede Riana (2014) menggunakan 166 karyawan Hotel Bali Hyatt Sanur yang langsung berhadapan dengan konsumen. Sedangkan subjek penelitian Dr. Jadongan Sijabat (2011) dilakukan pada sejumlah auditor yang bekerja di Kantor Akuntan Publik (KAP), dan subjek pada penelitian Agus Salim berjumlah 150 orang karyawan tetap di PT. Indospring kota Gresik.

Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada sebuah organisasi atau perusahaan di Kabupaten Bogor dan subjek setidaknya telah bekerja minimal 1 tahun di perusahaan tersebut dimana karyawan telah selesai masa percobaan.

