

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Karyawan adalah aset paling berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Segala aktivitas yang ada di perusahaan sebagian besar dilakukan oleh karyawan, sehingga perusahaan harus mampu menjaga dan mengembangkan aset paling berharganya itu untuk kebutuhan dan kepentingan perusahaan. Karyawan harus memiliki tanggung jawab terhadap perusahaannya sehingga karyawan bisa bekerja secara optimal sesuai dengan yang diharapkan perusahaan.

Karyawan yang memiliki tingkat produktivitas dan tanggung jawab tinggi akan memudahkan perusahaan dalam menghadapi segala tantangan yang dihadapi. Banyak perusahaan menghadapi tantangan besar yang mengharuskannya melakukan restrukturisasi, rekayasa ulang dan perampingan. Perusahaan harus mampu menciptakan iklim organisasi yang sehat, peningkatan moral, serta produktivitas kerja karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja dan kualitas yang baik bagi sumber daya manusia yang dimilikinya. Perusahaan dalam usahanya mewujudkan hal tersebut bisa dilakukan dengan meningkatkan rasa tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan dapat mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaannya. Tanggung jawab,

perhatian, curahan pikiran tenaga, dan waktu bagi organisasi merupakan implementasi dari komitmen karyawan pada organisasi.

Komitmen organisasional didefinisikan sebagai tingkat identifikasi dan keterlibatan karyawan di dalam organisasi (Mullins, 1999 dalam Chaturvedi dan Yadav, 2010). Komitmen organisasional telah muncul sebagai bidang penelitian yang menjanjikan dalam studi psikologi industri/organisasi belakangan ini karena persaingan pasar global yang mengharuskan perusahaan memiliki pekerja yang berkomitmen besar demi kesejahteraan perusahaan (Adebayo *et al.*, 2006 dalam Chaturvedi dan Yadav, 2010). Komitmen organisasional adalah fungsi dari beberapa variabel seperti kepuasan kerja, motivasi, pengambilan keputusan partisipatif, dukungan organisasi, imbalan keuangan, komunikasi, prospek promosi, dan gaya kepemimpinan (Alarape dan Akinlabi, 2000; Brown, 2003, dalam Chaturvedi dan Yadav, 2010).

Meyer dan Allen (1997) dalam Chaturvedi dan Yadav (2010) memberikan tiga model pola pikir komitmen yang masing-masing mencirikan komitmen karyawan terhadap organisasi yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*) dan komitmen normatif (*normative commitment*). Komitmen afektif mengacu pada persepsi karyawan tentang keterikatan emosional atau identifikasi dengan organisasi. Komitmen berkelanjutan mengacu pada persepsi karyawan tentang biaya meninggalkan organisasi ke tempat lain. Komitmen normatif adalah persepsi karyawan tentang kewajiban normal karyawan terhadap organisasi.

Chaturvedi dan Yadav (2010) mengungkapkan karyawan yang memiliki kepercayaan diri dan kemandirian untuk melawan tekanan sosial dapat menjaga identitas sosial bersama dengan tekanan psikologis, sehingga hal tersebut akan mengarah pada peningkatan komitmen organisasional pada pekerjaannya.

Komitmen karyawan yang tinggi akan memberikan banyak kontribusi bagi organisasi maupun bagi karyawan itu sendiri. Komitmen organisasional yang tinggi merupakan salah satu bentuk atau perwujudan dari kepuasan karyawan dalam bekerja. Kepuasan kerja menjadi masalah yang cukup menarik dan penting karena terbukti memiliki manfaat yang besar, baik bagi individu maupun bagi perusahaan. Terdapat macam-macam pengertian tentang kepuasan kerja. Pertama, kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari dorongan, keinginan, tuntutan, dan harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dihubungkan dengan realitas karyawan, sehingga menimbulkan suatu bentuk reaksi emosional yang berwujud perasaan senang, puas, ataupun perasaan tidak puas. Kedua, kepuasan kerja adalah suatu sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, sesama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam kerja, dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik psikologis. Sikap terhadap pekerjaan ini merupakan hasil dari sejumlah faktor-faktor dalam pekerjaan, penyesuaian diri individu, dan hubungan sosial individu di luar pekerjaan hingga menimbulkan sikap umum individu terhadap pekerjaan yang dihadapinya.

Karyawan tidak akan puas dengan kinerja dan dirinya sendiri, sehingga menimbulkan sikap pesimis dalam dirinya. Karyawan yang tidak mampu

membangun hubungan baik dengan sesama karyawan dan seluruh komponen perusahaan akan menumbuhkan keinginan untuk berpindah-pindah perusahaan. Sebaliknya karyawan akan lebih produktif dan memiliki hubungan yang baik di dalam perusahaan, sehingga mampu meningkatkan komitmennya didalam perusahaan. Hal ini menunjukkan adanya hubungan antara komitmen organisasional dengan kepuasan kerja karyawan. Karyawan dengan tingkat komitmen pada organisasi yang tinggi memberikan isyarat maupun pengaruh bahwa karyawan memiliki tingkat kepuasan yang tinggi dalam bekerja. Artinya, semakin tinggi tingkat komitmen karyawan pada organisasi akan menumbuhkan tingkat kepuasan karyawan yang semakin tinggi pula dalam bekerja.

Peningkatan komitmen organisasional penting untuk dilakukan. Hal ini karena organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat komitmen organisasional tinggi akan memiliki karyawan dengan tingkat kinerja yang relatif stabil. Karyawan dengan tingkat komitmen organisasional yang tinggi akan bekerja dengan lebih giat, akan tetap tinggal dalam organisasi, dan secara normatif memiliki sikap bahwa tidak etis jika harus keluar dari organisasi dan bekerja pada organisasi yang lainnya. Kondisi ini juga dipahami oleh organisasi sosial kewirausahaan Lingkar Organik. Lingkar Organik adalah sebuah perusahaan yang tidak berorientasi pada keuntungan. Hal ini ditunjukkan dari 51% keuntungan yang diperolehnya digunakan untuk mendanai kegiatan sosial seperti: bantuan pendidikan anak yang dijalankan Yayasan Sumbu Pakarti, pendampingan terhadap petani organik, mulai dari bibit, hingga proses panen dan lain sebagainya. Meskipun tidak berorientasi pada keuntungan, pihak manajemen Lingkar Organik memiliki

orientasi bahwa karyawan yang ada dalam organisasi harus memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi. Tingkat komitmen karyawan pada organisasi yang tinggi akan menjaga eksistensi dan kinerja organisasi untuk tetap stabil atau bahkan dapat meningkatkan kinerja organisasi secara keseluruhan. Namun pada prakteknya, banyak karyawan yang mengundurkan diri (keluar) dari organisasi PT. Lingkar Organik Indonesia. Hasil wawancara dengan pihak manajemen diketahui bahwa, karyawan yang keluar dari organisasi berniat untuk mencari pekerjaan yang lebih baik yang diukur dari gaji atau pendapatan yang lebih besar. Hal ini merupakan kondisi yang rasional dan dapat diterima oleh pihak manajemen PT. Lingkar Organik Indonesia atas keputusan karyawan keluar dari organisasi. Pihak manajemen sadar bahwa organisasi tidak mampu untuk memenuhi kebutuhan karyawan yang terus meningkat dalam hal jumlah maupun jenisnya. Keluarnya karyawan dari organisasi PT. Lingkar Organik Indonesia menunjukkan bahwa karyawan tidak memiliki tingkat komitmen organisasional yang tinggi. Di sisi yang lain, tentunya ada hubungan antara rendahnya komitmen karyawan pada organisasi dengan kepuasan karyawan dalam bekerja di organisasi PT. Lingkar Organik Indonesia.

Topik ini menarik untuk diteliti karena membahas bagaimana karakteristik karyawan secara pribadi dan psikologis mampu membuat dirinya berperan penting dalam perusahaan berdasarkan komitmen organisasional yang berusaha ditumbuhkan oleh perusahaan. Kepuasan kerja karyawan yang merupakan hal penting bagi perusahaan akan selalu menarik untuk dibahas, bagaimana cara perusahaan mendapatkan hasil yang diinginkan. Topik ini penting untuk dua

komponen baik karyawan sendiri maupun perusahaan untuk pengembangan diri pribadi dan pengembangan perusahaan kearah yang lebih baik.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada diatas, peneliti menentukan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh komitmen afektif pada kepuasan kerja karyawan di PT. Lingkar Organik Indonesia?
2. Apakah ada pengaruh komitmen keberlanjutan pada kepuasan kerja karyawan di PT. Lingkar Organik Indonesia?
3. Apakah adapengaruh komitmen normatif pada kepuasan kerja karyawan di PT. Lingkar Organik Indonesia?

## **1.3. Batasan Masalah**

Pada penelitian ini, peneliti memberikan batasan varaibel yang diteliti sebagai berikut:

1. Komitmen afektif menunjukkan keinginan emosional karyawan yang kuat untuk menyesuaikan diri dengan nilai-nilai yang ada untuk mewujudkan tujuan dan keinginannya untuk tetap di organisasi. Penyebab munculnya komitmen ini karena karakteristik struktur organisasi, signifikansi tugas, karakteristik individu, umpan balik dari pemimpin, dan berbagai keahlian (Meyer dan Allen, 1993 dalam Kaswan, 2012).

2. Komitmen berkelanjutan merupakan komitmen yang berdasar pada kecemasan seseorang terhadap kehilangan sesuatu yang telah didapatkan ketika berada di organisasi, seperti fasilitas maupun gaji. Penyebab timbulnya komitmen berkelanjutan yaitu umur, jabatan, dan berbagai fasilitas dan berbagai tunjangan yang didapatkan (Meyer dan Allen, 1993 dalam Kaswan, 2012).
3. Komitmen normatif merupakan tanggung jawab moral karyawan untuk tetap bertahan di organisasi, komitmen organisasi merupakan keinginan individu untuk bertahan sebagai anggota organisasi, menerima tujuan dan nilai-nilai yang dianut organisasi dan hal itu diwujudkan dengan pengabdian serta loyalitas penuh sesuai tujuan dan nilai organisasi yang diharapkan (Meyer dan Allen, 1993 dalam Kaswan, 2012).
4. Kepuasan kerja merupakan hasil dari hubungan yang kuat antara karyawan dan perusahaan ini telah menjadi fokus perhatian sejak era industrialisasi oleh manajer, pembuat kebijakan dan peneliti. Karyawan yang puas di tempat kerja akan melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan komitmen tinggi. Oleh karena itu penting bagi sebuah organisasi dan karyawan untuk menghambat ketidakpuasan kerja atau meningkatkan kepuasan kerja dan akibatnya mempengaruhi kinerja organisasi serta dalam lingkungan yang kompetitif (Fiorita, Bozeman *et al.*, 2007 dalam Siddiq, 2016).

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang dikemukakan di atas, maka tujuan penelitian yang hendak dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen afektif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Lingkar Organik Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh komitmen berkelanjutan terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Lingkar Organik Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen normatif terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Lingkar Organik Indonesia.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bisa bermanfaat untuk:

1. Perusahaan. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai pedoman untuk Lingkar Organik sebagai wawasan dan pengetahuan agar perusahaan dapat menciptakan kepuasan kerja terhadap karyawan melalui komitmen afektif, keberlanjutan, dan normatif.
2. Masyarakat. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan informasi bagi masyarakat yang berminat untuk melakukan penelitian di bidang sumber daya manusia khususnya untuk masyarakat yang tertarik untuk melihat bagaimana cara mengukur kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi.
3. Peneliti/Pembaca. Hasil penelitian ini menjadi referensi yang dapat mendukung studi/penelitian yang terkait dengan komitmen afektif, keberlanjutan, normatif, dan kepuasan kerja karyawan.