

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah modal dan aset yang paling penting di negara dan korporasi apapun di dunia, SDM adalah pilar utama dalam sebuah negara, perusahaan, lembaga pendidikan, universitas dan lain- lain. SDM tidak dapat digantikan oleh mesin, uang, jabatan dan materi lainnya. Kualitas SDM nasional saat ini, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bank Dunia, kualitas SDM Indonesia berada di peringkat 87 dari 157 negara. Kondisi ini artinya SDM Indonesia belum mampu bersaing secara global kualitasnya dengan negara lain. Oleh karena itu Indonesia harus mampu membangun dan merubah kualitas SDM, khususnya SDM yang mampu bersaing secara kompetitif dalam semua bidang (Arif, 2021).

Pengembangan sumber daya manusia merupakan upaya untuk meningkatkan kualitas pekerja dan pekerjaan yang baik dapat didapatkan dari pemberian materi secara formal atau tidak formal. Pengembangan sumber daya manusia menjadikan karyawan merasa diperhatikan dan mendapat kepercayaan dari perusahaan dan hal ini baik dalam meningkatkan komitmen organisasi karyawan, bahkan meningkatkan rasa kepercayaan, kepuasan pada perusahaan dan pekerjaannya, sehingga karyawan merasa nyaman dan betah dalam bekerja. Maka dari itu perusahaan harus menjaga komitmen organisasi dan kepuasan

kerja agar kualitas sumber daya manusia meningkat dan bermanfaat bagi perusahaan tempat karyawan bekerja. Komitmen organisasi dan kepuasan kerja memiliki pengaruh yang besar bagi keberlanjutan dari organisasi. Mempertahankan komitmen organisasi saat ini menjadi tantangan untuk banyak organisasi, terutama untuk organisasi bisnis dengan tingkat kompetitif yang tinggi. Maka dari itu mewujudkan komitmen organisasi karyawan merupakan hal yang penting dan harus mendapatkan perhatian khusus dari perusahaan (Syahyuni, 2019).

Meyer dan Allen (1990) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah perilaku yang menunjukkan hubungan antara karyawan dengan organisasinya yang terdiri dari tiga aspek yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), dan komitmen normatif (*normative commitment*). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang kuat adalah karyawan yang paling kecil kemungkinannya meninggalkan organisasi. Robbins dan Judge (2013) mengatakan bahwa komitmen organisasi adalah suatu keadaan dimana karyawan percaya atau memihak kepada organisasi tertentu serta tujuan dan persyaratan organisasi untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut.

Mowday, Porter dan Steers (dalam Kurniawan, 2015) menyebutkan bahwa ada tiga ciri-ciri seorang yang memiliki komitmen organisasi yaitu pertama, dapat menerima nilai-nilai dan tujuan organisasi, kedua memiliki keinginan untuk berkontribusi kepada organisasinya, ketiga memiliki keinginan yang kuat untuk tetap berada di organisasinya. Menurut Michaels (dalam Azikin, Ilyas, & Asiz,

2019) mengatakan ciri-ciri komitmen organisasi dibagi menjadi tiga yaitu komitmen pada pekerjaan, komitmen dalam kelompok, dan komitmen pada organisasi. Pertama ciri-ciri komitmen pada pekerjaan adalah menyukai pekerjaannya, tidak terpaku pada jam kerja untuk bersiap pulang, dapat berkonsentrasi pada pekerjaannya, dan banyak berpikir tentang pekerjaannya walaupun sedang tidak bekerja. Kedua ciri-ciri komitmen dalam kelompok adalah banyak memperhatikan bagaimana orang lain atau rekan kerja saat sedang bekerja, ringan tangan dalam menolong teman kerja, sering berinteraksi dengan teman kerjanya, memperlakukan teman kerja seperti kerabat dekat, ramah terhadap rekan kerja baru. Ketiga ciri-ciri komitmen pada organisasi adalah andil dalam mensukseskan organisasi, mencari dan mengikuti berita atau informasi baru mengenai organisasi, saling melengkapi antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya, berkontribusi pada organisasi secara keseluruhan, menunjukkan kepedulian antar unit organisasi, selalu bersikap dan berpikir positif pada kritik teman-teman organisasi, menganggap organisasi sebagai prioritas, bangga terhadap organisasinya, yakin organisasinya dapat berkembang di masa yang akan datang, menaruh harapan yang tinggi pada pimpinan organisasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan pada tanggal 7 Juni 2021 terhadap empat karyawan di PT. PLN (PERSERO) UP3 Semarang, peneliti mendapatkan tiga permasalahan yaitu tingkat mutasi kerja yang cukup tinggi, kebijakan regenerasi karyawan yang berubah-ubah, dan adanya *turnover*. Permasalahan pertama yaitu tingkat mutasi kerja yang cukup tinggi, mutasi kerja di PT. PLN (PERSERO) UP3 Semarang disebabkan beberapa hal yaitu adanya

peraturan baru yaitu PAP (Pernikahan Antar Pegawai), peraturan ini melarang adanya pasangan suami istri dalam satu area. Mutasi karyawan juga dapat disebabkan karena kebutuhan perusahaan, misalnya kompetensi karyawan dibutuhkan di unit area lain menjadikan karyawan tersebut harus dimutasi dari area satu ke area lainnya. Karyawan merasa tidak nyaman dan kurang setuju dengan peraturan yang diberikan, hal itu menyebabkan karyawan harus beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru dan komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi berkurang. Karyawan menjadi tidak sesuai dengan ciri-ciri komitmen organisasi menurut Michaels (dalam Azikin, Ilyas, & Asiz, 2019) bagian komitmen pada kelompok yaitu merasa sulit berinteraksi dan anggapan teman kerja menjadi seperti kerabat memerlukan proses yang panjang dan tidak mudah untuk dilakukan.

Permasalahan kedua yaitu kebijakan regenerasi karyawan di PT. PLN (PERSERO) UP3 Semarang yang berubah-ubah merupakan permasalahan yang dialami karyawan, karena dengan berubahnya kebijakan tersebut menjadikan komitmen karyawan menjadi goyah terhadap organisasi, merasa cemas, dan khawatir akan posisi kerja atau jabatan pekerjaan yang sedang diemban. Hal ini tidak sesuai dengan ciri-ciri komitmen organisasi menurut Michaels (dalam Azikin, Ilyas, & Asiz, 2019) bagian komitmen pada pekerjaan, yaitu menyebabkan karyawan menjadi tidak menyukai pekerjaannya dan dapat mengganggu konsentrasi saat bekerja. Permasalahan ketiga *turnover* di PT. PLN (PERSERO) UP3 Semarang yang disebabkan oleh mutasi kerja, karena dengan adanya mutasi kerja dapat menimbulkan masalah-masalah bagi karyawan itu sendiri

seperti terjadi *work family conflict*, stres kerja, dan ketidakpuasan karyawan terhadap peraturan tersebut, yang menyebabkan komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi lemah. Hal ini tidak sesuai dengan ciri-ciri komitmen organisasi menurut Michaels (dalam Azikin, Ilyas, & Asiz, 2019) bagian komitmen dalam organisasi yaitu, karyawan menganggap bahwa organisasi bukan merupakan prioritasnya.

Kesimpulannya ketiga permasalahan di atas menjadi komitmen organisasi karyawan menjadi lemah, berkurang, dan merupakan hal-hal yang tidak sesuai dengan ciri-ciri komitmen berorganisasi, karena dari wawancara yang telah dilakukan peneliti karyawan tidak berkontribusi secara keseluruhan dan tidak ikut berperan atau andil dalam mensukseskan organisasi. Komitmen organisasi menjadi pokok permasalahan dari ketiga permasalahan di atas, karena dengan adanya mutasi kerja, kebijakan organisasi yang berubah-ubah, dan *turnover* menjadikan komitmen karyawan terhadap organisasi menurun yang mengakibatkan kerugian bagi organisasi dan karyawan itu sendiri.

Eslami dan Gharakhani (2012) menyebutkan bahwa komitmen organisasi dipandang sebagai sikap keterikatan pada organisasi oleh seorang karyawan, yang mengarah pada faktor-faktor pekerjaan tertentu seperti kepuasan kerja, perilaku warga organisasi, motivasi kerja, dan kinerja. Umar (dalam Putriana & Herawati, 2018) mengatakan bahwa faktor komitmen organisasi adalah kepuasan kerja. Komitmen organisasi dapat terwujud apabila organisasi memberi perhatian dan perlakuan atau sikap yang baik sehingga karyawan dapat puas serta tingkat kepercayaan terhadap organisasi dapat meningkat. Hakim dan Hidayat (2018)

menyebutkan bahwa salah satu faktor dan usaha untuk meningkatkan komitmen organisasi adalah meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Maka dari itu jika kepuasan kerja karyawan terpenuhi maka akan timbul komitmen organisasi pada karyawan. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi adalah aset bagi perusahaan.

Spector dan Meier (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja yaitu suatu perasaan seseorang terhadap pekerjaannya ataupun sebagai rangkaian yang saling berhubungan dari sikap-sikap seseorang terhadap aspek-aspek pekerjaannya. Robbins dan Judge (2013) juga mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan seberapa besar perasaan positif atau negatif yang diperlihatkan karyawan terhadap pekerjaannya seperti berat ringannya suatu pekerjaan, penempatan pekerjaan sesuai keahliannya, dan sifat pekerjaan yang *monoton* atau tidak. Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya akan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan dan keinginan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah. Zakiah, Nurriszka, Nurdiantami, dan Ranggauni (2020) mengatakan bahwa salah satu faktor dari komitmen organisasi adalah kepuasan kerja. Untuk meningkatkan komitmen organisasi maka kepuasan kerja karyawan harus terpenuhi, maka akan timbul kepercayaan pegawai terhadap organisasinya dan pegawai akan merasa bahwa organisasinya benar-benar peduli lalu timbul komitmen organisasi yang tinggi.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor atau anteseden dari komitmen organisasi (Yusuf & Syarif, 2017). Habe (2012) menyebutkan bahwa penelitian yang telah dilakukan pada karyawan pada Toko Buku Fajar Agung di

Bandar Lampung mendapatkan hasil adanya hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi. Sari dan Witjaksono (2013) menyebutkan bahwa penelitian yang telah dilakukan pada karyawan Rumah Sakit Umum Daerah (RSUD) mendapatkan hasil kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Komitmen organisasi merupakan hal yang penting untuk dimiliki setiap karyawan, bila karyawan tidak memiliki komitmen organisasi yang baik dapat menimbulkan masalah besar bagi organisasi. Masalah-masalah tersebut meliputi nilai dan tujuan sulit terwujud, karyawan tidak memiliki keinginan untuk berkontribusi pada organisasinya, dan karyawan dapat memiliki keinginan yang kuat untuk pergi dari organisasinya. Hal tersebut menjadi tantangan bagi organisasi untuk menjaga komitmen organisasi, maka dari itu peneliti berupaya untuk melakukan penelitian yang dimana apabila tidak dilakukan dapat menyebabkan beberapa kerugian bagi perusahaan dan karyawan seperti yang sudah dijelaskan di atas. Oleh karena itu mengolah dengan mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik dan berkompeten memberi harapan pada karyawan untuk memiliki standar komitmen organisasi yang tinggi dan memiliki kepuasan kerja yang tinggi. Penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan dan memberi gambaran komitmen organisasi dan kepuasan kerja pegawai dan juga dapat menguji hubungan kepuasan kerja dalam peningkatan komitmen organisasi. Topik ini sangat menarik dan banyak kegunaannya dalam penelitian di bidang industri organisasi, hal ini juga menjadi latar belakang permasalahan sehingga peneliti membuat dasar untuk melakukan penelitian apakah ada

hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi di PT. PLN (PERSERO) UP3 Semarang?.

1.2. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menguji secara empirik hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi karyawan.

1.3. Manfaat Penelitian

1.3.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran bagi pengembangan pemahaman teoritis, khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi yang berisikan data empiris mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.

1.3.2. Manfaat Praktis

Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai data atau bahan pertimbangan dalam mengembangkan dan memberdayakan sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang ada dalam perusahaan sehingga dapat mencapai tujuan organisasi.