

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam perusahaan terdapat suatu tujuan yang ingin dicapai, salah satu faktor yang dapat mendukung dalam pencapaian tersebut adalah sumber daya manusia yang ada dalam suatu organisasi perusahaan itu sendiri, sumber daya manusia adalah unsur yang penting untuk menjalankan roda suatu organisasi, pemeliharaan hubungan yang kontinyu, serasi, serta pengelolaan manajemen sumberdaya manusia (MSDM) yang efektif menjadi sangat penting untuk dilakukan dalam perusahaan. Hal ini bertujuan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Selain itu, pengelolaan secara efektif dapat melahirkan sumberdaya manusia (SDM) yang memiliki kompetensi dan komitmen yang tinggi.

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi dapat dikatakan berhasil apabila didasari oleh beberapa faktor, salah satu faktor tersebut adalah komitmen seseorang terhadap organisasinya. Hal ini di setuju oleh penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Mangkunegara & Octorend (2015) yang menyatakan keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan perindividu untuk melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Robbins dan Judges (2016:47) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah tahapan dimana seorang karyawan mengidentifikasi

organisasi, tujuan dan harapan untuk bertahan menjadi anggota. Komitmen organisasi dicirikan dengan keyakinan dan penerimaan yang kuat terhadap tujuan dan nilai organisasi, kemauan untuk memberikan banyak usaha atas nama organisasi dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Penelitian yang telah dilakukan oleh Karia dan Assari (2018), menunjukkan jika karyawan yang mempunyai komitmen tinggi untuk organisasi, mereka akan berkontribusi lebih efektif untuk pertumbuhan perusahaan. Meningkatkan komitmen organisasi menjadi salah satu tantangan yang besar dalam organisasi untuk menumbuhkan loyalitas pegawai

Komitmen organisasi dapat diukur dengan *affective commitment*, *continuence commitment* dan *normative commitment*. *Affective commitment* dapat diukur dengan menggunakan karakteristik personal dan pekerjaannya. *Continuence commitment* dapat diukur dengan menggunakan usia dan masa kerja. *Normative commitment* dapat diukur dengan hubungan rekan kerja, tanggung jawab terhadap perusahaan dan adanya keinginan untuk keluar dari perusahaan, Mekta (2017).

Menurut Stum (1999) terdapat 5 faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi : Budaya keterbukaan, Kepuasan kerja, Kesempatan personal untuk berkembang (pengembangan karir), arah organisasi dan penghargaan kerja yang sesuai dengan kebutuhan. Mowday, Steer dan Porter (1982) mengklasifikasikan bahwa komitmen dapat diukur dari tingkat *turnover*, absensi, serta loyalitas terhadap perusahaan

Penilaian komitmen organisasi di dalam sebuah perusahaan, dapat ditentukan oleh keberhasilan pengembangan karir yang telah diterapkan terhadap karyawan. persepsi karyawan terhadap pengembangan karir juga akan berdampak memiliki konsekuensi terhadap kepuasan kerjanya di perusahaan. Sehingga karyawan tersebut menghindari berbagai sikap dan perilaku kerja yang dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi, seperti pemogokan, ketidakhadiran dan perpindahan kerja. Hal ini berimplikasi terhadap tingkat komitmen yang tinggi.

Berdasarkan permasalahan mengenai dugaan komitmen organisasi yang rendah, peneliti melakukan penyebaran kuesioner prariset kepada 20 orang karyawan tetap PT X

Tabel 1.1

Pra riset variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi

Indikasi	Jumlah karyawan yang memilih
Disiplin kerja	12
Motivasi Kerja	9
Stres kerja	14
Kepuasan kerja	18
Budaya organisasi	10
Lingkungan kerja	8
Pengembangan karir	16

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2021

Dari hasil pra riset diatas, dapat dilihat bahwa komitmen organisasi karyawan PT X dipengaruhi oleh Pengembangan Karir dan Kepuasan kerjanya. Dimana 16 orang merasa perusahaan perlu meningkatkan kualitas pengembangan karirnya dan 18 orang memerlukan kepuasan

terhadap pekerjaannya. Bambang Wahyudi dalam Jufrizen (2015: 39) berpendapat “setiap orang yang berkerja pada suatu perusahaan akan memiliki sejumlah harapan sebagai balas jasa atas pengorbanan dan prestasi yang telah diberikan. Salah satu diantaranya adalah harapan untuk meraih posisi/jabatan yang lebih tinggi atau lebih baik dari posisi/jabatan sebelumnya.”

Selain melakukan observasi , peneliti juga melakukan wawancara terhadap beberapa orang karyawan PT X Dari hasil wawancara tersebut mendapatkan informasi bahwa perusahaan PT X memiliki jenjang karir yang kurang jelas. Sistem pengembangan karir yang kurang jelas adalah salah satu masalah yang sering dikeluhkan oleh sebagian karyawan. Hal ini karena program pengembangan karir PT X masih dalam tahap penyusunan. Adapun kesempatan bagi karyawan untuk meningkatkan karirnya, yaitu melalui proses promosi yang dilakukan kepada karyawan yang sudah ditunjuk dan direkomendasikan oleh atasan yang bersangkutan. Secara kebijakan, perusahaan sedang merumuskan promosi karyawan berdasarkan kompetensi dan kinerja karyawan dalam melaksanakan tanggung jawabnya kepada perusahaan. Namun, hal tersebut belum disosialisasikan kepada karyawan. Hal itu menyebabkan gap antara HRD dan karyawan. Seperti karyawan yang memiliki tingkat pendidikan SMA/SMK merasa kurang diberi kesempatan untuk promosi, walaupun karyawan tersebut sudah bekerja lebih dari 3 tahun lamanya dan memiliki kompetensi yang mumpuni. Sehingga mereka beranggapan

bahwa kemungkinan promosi untuk karyawan lulusan SMA/SMK relatif lebih kecil dibanding dengan lulusan yang tingkatnya lebih tinggi.

Tabel 1.2
Latar belakang pendidikan karyawan

Kategori	Frekuensi	Persentase
SD	3	2,5%
SMP	4	3,3%
SMA/SMK	16	13,2%
D3	28	23,1%
S1	70	57,9%
Total	121	100,0%

Tabel 2.1 memberikan data jumlah karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan SMA/SMK sebanyak 16 orang karyawan, kendatipun seorang karyawan tersebut adalah karyawan tetap yang sudah bekerja lama tetapi latar belakang pendidikannya tidak sesuai dengan kriteria pengembangan karir, maka karyawan tersebut tidak dapat mengikuti atau mendapat kesempatan pengembangan karir dalam perusahaan. perusahaan lebih memilih membuka lowongan baru untuk menduduki suatu jabatan tertentu yang lebih tinggi dibanding memilih karyawan lama yang memiliki potensial akan tetapi hanya sebagai lulusan SMA/SMK, hal ini bisa menyebabkan rendahnya komitmen organisasi karena pengembangan karir yang kurang baik dan efisien

Terdapat penelitian sebelumnya yang mengaitkan antara variabel pengembangan karir dengan komitmen organisasi salah satunya adalah Ramli & Yudhistira (2018), hasil dari penelitiannya mengatakan bahwa

pengembangan karir yang tinggi berdampak terhadap komitmen organisasi karyawan. Penelitian yang sama juga dilakukan oleh Putri & Martono (2015) yang menyatakan bahwa pengembangan karir berdampak terhadap komitmen organisasi. Maka, semakin tinggi aktivitas pengembangan karir dalam suatu perusahaan semakin tinggi juga komitmen organisasi yang dimiliki karyawan untuk perusahaannya.

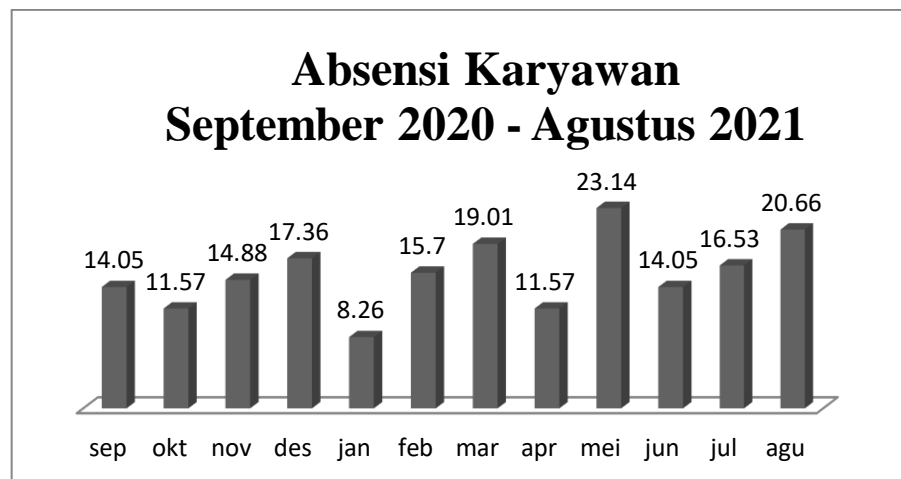
Program pengembangan karir berpengaruh bagi peningkatan komitmen karyawan terhadap perusahaan yang diartikan sebagai sebuah keadaan psikologis yang mengkarakteristikan hubungan karyawan dengan perusahaan artinya komitmen organisasi karyawan akan meningkat karena adanya pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan terhadap karyawan sehingga karyawan akan memiliki komitmen terhadap organisasi yang telah memberikan kesempatan untuk berkarir. Melalui pengembangan karir maka akan meningkatkan keahlian, pengetahuan, wawasan dan sikap pada tugas-tugas karyawan akan berkontribusi semua kepada perusahaan untuk kemajuan perusahaan. Hal ini diperkuat dengan pernyataan dari Athif (2017) yang menyatakan program pengembangan karir dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Selain pengembangan karir, kepuasan kerja juga diduga menjadi penyebab komitmen organisasi perusahaan PT X rendah, Hal ini diperkuat dengan observasi pra riset dan data sekunder yang peneliti dapatkan untuk mendukung penelitian dalam bentuk data absensi karyawan PT X periode September 2020 – Agustus 2021. Ditambah dengan pendapat dari Dewi

dan Andyani (2012) yang menyatakan bahwa tingkat absensi karyawan mencerminkan kepuasan dan komitmen organisasi. Semakin meningkat absensi berarti tingkatan kepuasan dan komitmen semakin rendah. Sebaliknya, semakin rendah tingkatan absensi berarti tingkat kepuasan dan komitmen semakin tinggi

Gambar I.1

Data Absensi Karyawan PT X



Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2021

Berdasarkan data ketidakhadiran yang diperoleh dari karyawan PT. X diatas dapat diketahui bahwa pada bulan September 2020 memiliki sebanyak 14,05 persen ketidakhadiran dan menurun pada bulan Oktober dengan persentase kenaikan 11,57, lalu dibulan November meningkat menjadi 14,88 persen, selanjutnya ketidakhadiran dibulan Desember meningkat kembali menjadi 17,36 persen dibulan Januari menurun menjadi 8,26 persen, dibulan Februari naik menjadi 15,70 persen, pada bulan Mei naik menjadi 23,14 hal ini didukung dengan banyaknya

karyawan yang mengajukan cuti tahunan untuk memperpanjang cuti hari raya idul fitri dan kenaikan kembali terjadi di bulan Juli hingga Agustus dengan kenaikan rata-rata 0,30 persen dari rata-rata total karyawan yang berjumlah 121 orang. Pada gambar 1.1 menjelaskan bahwa total ketidakhadiran karyawan dalam 1 bulan dengan jumlah rata-rata di atas 10% akan menghasilkan dampak dan kerugian untuk jalannya perusahaan diantaranya pekerjaan akan lebih lambat untuk selesai dan hal ini mengindikasikan rendahnya komitmen organisasi, diperkuat dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan Iis Dewi (2016) menggunakan tingkat absensi sebagai indikasi rendahnya komitmen organisasi. Lalu diperkuat dengan penelitian Pingkan *et al* (2017) yang menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi adalah kepuasan kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan memiliki komitmen organisasi yang tinggi juga. Karena apabila karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka karyawan akan memiliki komitmen terhadap organisasi

Komitmen organisasi adalah keadaan psikologis yang menghubungkan individu dengan organisasi berdasarkan pada kepatuhan yang kuat terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi (Terek et al., 2018). Selanjutnya hasil penelitian mereka mengungkapkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi (Terek et al., 2018). Dengan demikian perlu ditelusuri bagaimana kepuasan kerja PT X agar dapat mendukung komitmen organisasi.

Berdasarkan fenomena serta uraian dari data yang peneliti dapatkan tersebut, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada PT X”**

B. Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan sebelumnya, maka perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi tentang pengembangan karir, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT X ?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT X ?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT X ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah disampaikan, maka tujuan dari penelitian yang dilakukan pada karyawan PT X yaitu untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui deskripsi tentang pengembangan karir, kepuasan kerja dan komitmen organisasi pada PT X
2. Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT X
3. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT X

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari hasil penelitian yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Bagi Peneliti

Memberikan pengetahuan yang berkaitan dengan masalah komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap pengembangan karir dan kepuasan kerja

2. Bagi PT X

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan serta solusi kepada perusahaan terutama dalam hal yang berkaitan dengan tingkat komitmen organisasi karyawan yang dipengaruhi oleh pengembangan karir dan kepuasan kerja

3. Bagi Pengembangan Ilmu dan Pengetahuan

Menjadi referensi bagi peneliti lain yang meneliti dengan penelitian yang serupa yaitu pengaruh pengembangan karir dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi PT X

4. Bagi Universitas Negeri Jakarta Khususnya Fakultas Ekonomi
Konsentrasi Sumber Daya Manusia

Diharapkan penelitian ini dijadikan referensi pembelajaran yang memberikan pengetahuan untuk mahasiswa khususnya mahasiswa konsentrasi sumber daya manusia.