

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia menjadi modal terpenting bagi perusahaan demi tercapainya tujuan perusahaan. Pada zaman globalisasi ini, perusahaan membutuhkan tenaga kerja yang dapat melakukan pekerjaannya secara efektif dan efisien serta memiliki loyalitas terhadap perusahaannya. Perusahaan harus mengetahui upaya apa yang harus dilakukan agar karyawan tetap bertahan di perusahaan.

Karyawan bagian produksi atau butuh harus menerima pengelolaan ketenagakerjaannya dengan baik dari perusahaan, dalam hal ini perusahaan tidak hanya berfokus kepada karyawan yang ada di lingkup kantor saja. Karyawan dapat menjaga loyalitasnya dan stabilitas saat bekerja di perusahaan jika manajer sumber daya manusianya selalu memastikan kesejahteraan karyawan bahkan sampai tingkat paling bawah.

Komitmen organisasi yang dimiliki karyawan berarti ukuran perilaku untuk mengukur dan memberi evaluasi kepada karyawan terkait seberapa bertahannya karyawan untuk menjadi bagian dari organisasi serta dalam melaksanakan tugas maupun kewajibannya pada organisasi. Karyawan dalam berkomitmen terhadap organisasi dapat dilihat dengan individu yang selalu mengutamakan pekerjaan maupun organisasinya (Muis et al., 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh *Paychex* dengan melibatkan 2000 karyawan di bidang industri memperlihatkan alasan mengapa karyawan tidak dapat bertahan di perusahaan atau memiliki komitmen organisasi yang rendah. Penelitian menunjukkan sekitar 69% karyawan pindah ke perusahaan lain dikarenakan gaji yang rendah dibandingkan dengan beban kerja yang diterima; 63% karyawan mengatakan waktu lembur dan beban

kerja terlalu tinggi; 53% karyawan mengaku bahwa manajer tidak peduli terhadap karyawan; 49% karyawan tidak puas dan bahagia; 48% karyawan tidak menetap di kota tersebut; 45% karyawan tidak menyukai pimpinannya; 44% mengaku mendapatkan program jaminan kesehatan dan program pensiun yang buruk; 43% pemimpin tidak memiliki komitmen terhadap tim kerja dan perusahaannya; 43% karyawan mengaku tidak adanya *work-life-balance*; 41% karyawan menyatakan jarak ke tempat kerja terlalu jauh; 40% karyawan tidak dipromosikan secara baik oleh perusahaan (Tribunnews.com, 2016).

Penelitian lain oleh Mercer Indonesia yang menyatakan kepuasan gaji menjadi salah satu alasan karyawan berpindah tempat kerja. Penelitian dilakukan terhadap 545 perusahaan, dimana 51% perusahaan menunjukkan alasan karyawannya keluar dari tempat kerja yaitu karena gaji yang kurang dan karyawan merasa bahwa tidak adil dalam menerima kompensasi (cnnindonesia.com, 2018).

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh *Seek* Australia dengan melibatkan 5000 karyawan menunjukkan alasan karyawan keluar dari perusahaan karena pengelolaan dukungan perusahaan terhadap karyawan kurang baik, tidak ada ruang karyawan untuk berkembang, perubahan dalam karir, lingkungan kerja tidak sehat, serta gaji atau kompensasi yang kurang (kompas.com, 2019). Kondisi-kondisi tersebut akan menciptakan komitmen karyawan terhadap organisasi rendah.

Hasil penelitian Badan Pusat Statistik memperlihatkan presentase 55,7% dengan usia 15-24 tahun banyak melakukan perpindahan pekerjaan dikarenakan hal internal. Sedangkan usia >55 dengan persentase 34,3% berpindah tempat kerjanya karena hal lain (Badan Pusat Statistik, 2018).

Tabel 1. 1 Distribusi Presentase Pekerja yang Pernah Pindah Pekerjaan menurut Kelompok Umur dan Status Pekerjaan Utama Sebelum Pindah Pekerjaan, 2018

Kelompok umur	Status pekerjaan utama sebelum pindah pekerjaan				
	Berusaha sendiri	Berusaha dibantu buruh	Buruh	Pekerja bebas	Pekerja tak dibayar
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
15-24	5,5	2,4	80,4	7,5	4,2
25-34	11,1	5,6	70,1	10,4	2,9
35-44	19,4	10,3	52,3	14,2	3,7
45-54	21,3	13,3	46,4	15,3	3,7
>55	21,8	18,7	36,8	17,6	5,2
Presentase (%)	15,8	10,6	57,2	13	3,9

Sumber: Badan Pusat Statistika, 2018

Tabel diatas menunjukkan presentase terbanyak perpindahan pekerjaan terdapat pada kelompok buruh, yaitu 57,2% dimana kelompok usia muda lebih mendominasi dikarenakan hal internal, yaitu seperti upah yang diberikan tidak maksimal, lingkungan tempat kerja yang buruk serta tidak diberikan pelatihan di tempat mereka bekerja. Hal-hal tersebut menyebabkan komitmen karyawan yang rendah terhadap organisasi khususnya terdapat pada faktor persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja.

Ketika karyawan memiliki komitmen organisasi yang rendah, karyawan cenderung untuk memilih keluar dari tempat kerjanya, yang otomatis *turnover intention* perusahaan akan tinggi ketika komitmen organisasinya rendah, maupun sebaliknya. Hal ini juga dapat diartikan jika kelompok buruh memiliki loyalitas yang rendah terhadap organisasinya.

Tinggi atau rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasi pada perusahaan dapat dilihat pada faktor-faktor seperti kinerja karyawan (Akbar et al., 2017), kepuasan kerja (Hidayat, 2018), kompensasi (Handoko & Rambe, 2018), *work-life-balance* (Rene & Wahyuni, 2018), persepsi dukungan organisasional (Putra et al., 2016), gaya kepemimpinan (Darmawan & Putri, 2017), dan faktor-faktor lainnya yang nantinya menentukan tinggi atau rendahnya komitmen organisasi.

Rendahnya dukungan organisasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan menjadi salah satu faktor dari rendahnya komitmen organisasi. Karyawan tidak akan memiliki niat untuk menerima tawaran dari tempat kerja yang lain jika karyawan mendapat dukungan baik dari organisasinya. Karyawan juga akan cenderung bertahan sebagai anggota organisasi atau komitmen yang dimiliki karyawan terhadap organisasi tinggi.

Persepsi dukungan organisasional berfokus pada bagaimana karyawan melihat perusahaan peduli terhadap apa yang dibutuhkan karyawan serta kesejahteraan mereka dan meyakinkan bahwa persepsi tersebut menghasilkan kepuasan kerja.

Qualtrics melakukan penelitian terhadap 484 karyawan pada tahun 2020 dan menyebutkan 95% karyawan merasa ingin didengarkan keluhannya oleh atasan; 78% karyawan berharap mendapat timbal balik yang setimpal dari perusahaan, namun hanya 44% atasan yang memberikan timbal balik yang setimpal.

Ketika atasan mencoba memahami dan mendengarkan keluhan karyawan dan memberikan timbal balik yang baik terhadap karyawan, otomatis perusahaan mendapatkan dampak yang sangat besar. Perusahaan mendapatkan persentase 89% dari karyawan ketika melibatkan karyawan; perusahaan mendapat persentase 87% dari karyawan ketika memberikan kesejahteraan kepada karyawan; dan perusahaan memiliki persentase 90% dari loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Persentase tersebut didapat

ketika perusahaan memberikan timbal balik yang baik dan mendengarkan keluh kesah karyawan (RiauGreen.com, 2021).

Kepuasan kerja menjadi faktor lain yang menyebabkan tinggi atau rendahnya tingkat komitmen organisasi. Ketika karyawan dengan pekerjaannya merasa puas, otomatis memiliki komitmen terhadap perusahaan yang tinggi dan tidak memiliki niat untuk keluar dari perusahaan (Iqbal et al., 2014). Kepuasan kerja perlu diperhatikan oleh organisasi karena karyawan akan semangat dalam meraih tujuan organisasi sehingga mempengaruhi komitmen organisasi (F. Akbar et al., 2016).

Selanjutnya survei yang dilakukan oleh situs *Jobstreet* pada tahun 2020 terhadap lebih dari 5000 karyawan di Indonesia memperlihatkan bahwa 38% karyawan tidak merasa bahagia; 34% karyawan tidak mendapat bonus di tempat kerja; 31% karyawan mendapatkan pemotongan upah; 29% karyawan tidak diberikan kenaikan upah (economyokezone.com, 2020).

Survei selanjutnya dilakukan oleh *US Bureau of Labour Statistic* pada rentang usia 25-39 tahun terkait kepuasan kerja. Survei menunjukkan bahwa karyawan dengan rentang umur 20-30 tahun memiliki kepuasan kerjanya terbilang rendah karena tanggungan pekerjaan yang tinggi dan kondisi kesehatan yang tidak baik (Qerja.com, 2017). Karyawan yang bekerja dengan mendapat kepuasan kerja sesuai apa yang dibutuhkan, otomatis akan merasa nyaman dalam bekerja dan setia terhadap perusahaan, atau memiliki keinginan kuat untuk tetap bertahan di perusahaan, dan sebaliknya.

Penelitian dilakukan pada PT X yang merupakan perusahaan yang bidang industri keramik. Secara khusus, perusahaan memproduksi keramik berglasir untuk alat-alat rumah tangga (alat makan dan minum jenis *body stoneware*). PT X saat ini memiliki 560 karyawan (termasuk tenaga kantor, laboratorium, dan tenaga bagian produksi/buruh).

Peneliti melakukan penelitian terhadap PT X dengan menggunakan faktor persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja untuk membuktikan tinggi atau rendahnya komitmen organisasi di PT X. Selanjutnya peneliti melakukan pra-riset dengan menyebarkan kuesioner kepada 30 karyawan bagian produksi/buruh.

Selanjutnya kuesioner pra-riset disebarkan oleh peneliti. Dimensi yang digunakan pada komitmen organisasi adalah dimensi Allen & Meyer (1991) yaitu komitmen afektif, komitmen kelanjutan, dan komitmen normatif. Rhoades & Eisenbeger (2002) selanjutnya dijadikan acuan ahli oleh peneliti dengan dimensinya yaitu keadilan, dukungan atasan, penghargaan dan kondisi pekerjaan. Selanjutnya, Robbins & Judge (2015) peneliti jadikan rujukan untuk mengukur kepuasan kerja dengan dimensinya yaitu gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, pengawasan, dan hubungan dengan rekan kerja. Hasil kuesioner pra-riset sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Hasil Kuesioner Pra-Riset Komitmen Organisasi

Komitmen Organisasi	Ya	Tidak
Bekerja selamanya di perusahaan adalah hal yang menyenangkan	47%	53%
Meninggalkan perusahaan adalah hal yang sulit atau loyalitas terhadap perusahaan	40%	60%
Lebih baik keluar dari perusahaan jika mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik di tempat lain	67%	33%
Persepsi Dukungan Organisasional	Ya	Tidak
Pengembangan kompetensi karyawan diberikan oleh perusahaan secara adil	23%	77%
Perhatian atau kepedulian dari atasan belum diberikan kepada karyawan sebaik mungkin	70%	30%
Dukungan dan fasilitas dari perusahaan sudah	27%	73%

diberikan kepada karyawan demi kesehatan dan keamanan karyawan dalam bekerja		
Kepuasan Kerja Karyawan	Ya	Tidak
Karyawan puas dengan upah yang diberikan	13%	87%
Rutinitas pekerjaan adalah hal yang membosankan	53%	47%
Sulit bekerja sama dengan rekan kerja	43%	57%

Sumber: data diolah oleh peneliti (2021)

Hasil kuesioner pra-riset komitmen organisasi menunjukkan sekitar 53% merasa bekerja selamanya di perusahaan adalah hal yang tidak menyenangkan (16 orang); 60% merasa meninggalkan perusahaan adalah hal yang mudah atau tidak memiliki loyalitas terhadap perusahaan (18 orang); 67% merasa lebih baik keluar dari perusahaan jika mendapat tawaran pekerjaan yang lebih baik di tempat lain (20 orang). Rendahnya komitmen organisasi ditemukan pada karyawan bagian produksi di PT. X. Berkaitan dengan pra-riset kuesioner tersebut, penelnti menemukan permasalahan dari hasil wawancara dengan staff bagian HRD di perusahaan yaitu jika pada bagian manajemen sumber daya manusianya belum melakukan sistem administrasi dengan baik, dimana pada 3 tahun terakhir tidak ada data evaluasi kinerja karyawan. Padahal evaluasi karyawan dalam melakukan pekerjaannya merupakan hal yang penting untuk menunjukkan karyawan yang memiliki kinerja yang baik dan karyawan dengan kinerja kurang baik. Dalam hal ini yang diberikan perusahaan adalah kesempatan kenaikan jabatan jika karyawan memiliki kinerja yang baik atau memberi apresiasi lainnya kepada karyawan atas kinerja yang dilakukan. Karyawan secara otomatis akan lebih loyal karena merasa dihargai oleh perusahaan.

Hasil kuesioner pra-riset persepsi dukungan organisasional, dapat dilihat bahwa 77% karyawan merasa pengembangan kompetensi karyawan diberikan oleh perusahaan belum diberikan secara adil (23 orang); 70%

karyawan merasa perhatian atau kepedulian dari atasan belum diberikan kepada karyawan sebaik mungkin (21 orang); 73% karyawan merasa perusahaan belum memberikan dukungan fasilitas demi kesehatan dan keamanan karyawan dalam bekerja (22 orang). Dukungan organisasional yang rendah ditemukan pada karyawan bagian produksi industri keramik di PT X. Permasalahan pada PT. X yaitu karyawan tidak diberikan pelatihan yang maksimal oleh perusahaan. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara peneliti kepada manajer produksi untuk menanyakan tentang pelatihan K3 untuk karyawan. Narasumber menyebutkan jika pelatihan K3 untuk karyawan di perusahaan ini belum terlaksana. Pelatihan K3 seharusnya menjadi perhatian khusus karena berkaitan dengan keselamatan dan kesehatan kerja karyawan di bagian produksi. Dapat dilihat adanya permasalahan karena perusahaan kurang memberikan perhatiannya kepada karyawan di bagian produksi.

Pada hasil kuesioner pra-riset kepuasan kerja ditemukan bahwa 87% karyawan tidak puas dengan upah yang diberikan (26 orang); 53% karyawan merasa rutinitas pekerjaan adalah hal yang membosankan dan 43% karyawan merasa sulit bekerja sama dengan rekan kerja. Kepuasan kerja yang rendah ditemukan pada karyawan bagian produksi industri keramik di PT X. Selanjutnya ditemukan adanya permasalahan pada PT.X yaitu upah karyawan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan. Peneliti mendapatkan informasi dari karyawan bagian produksi yang menyebutkan bahwa karyawan harus bekerja lembur ketika perusahaan mendapat pesanan produk yang banyak, namun dalam hal ini perusahaan tidak memberikan bonus gaji ataupun upah lembur ketika karyawan sudah melebihi batas jam kerjanya.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, peneliti melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Bagian Produksi Industri Keramik di Kabupaten Bogor”**.

B. Rumusan Masalah

Berlandaskan latar belakang masalah tersebut, peneliti menentukan rumusan permasalahan:

1. Bagaimana deskripsi persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor?
2. Apakah adanya pengaruh signifikan persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor?
3. Apakah adanya pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor?
4. Apakah persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja dapat memprediksi komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor?

C. Tujuan Penelitian

Berlandaskan latar belakang dan rumusan masalah tersebut, penelitian dengan judul “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Bagian Produksi Industri Keramik di Kabupaten Bogor” memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui deskripsi persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor.
2. Untuk mengetahui pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor.

4. Untuk mengetahui prediksi persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi industri keramik di Kabupaten Bogor.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan peneliti yaitu:

- a. Bagi Perusahaan
Dapat memberi bantuan untuk perusahaan dengan memberikan pertimbangan dan masukan dalam meningkatkan komitmen organisasi melalui persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja.
- b. Bagi Universitas Negeri Jakarta
Dapat dijadikan referensi penelitian selanjutnya dan dapat menambah pengetahuan terutama pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.
- c. Bagi Ilmu Pengetahuan
Dapat dijadikan acuan dan menambah pengetahuan yang mana berhubungan dengan persepsi dukungan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi yang mana berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia

E. Kebaruan Penelitian

Peneliti hanya menemukan beberapa penelitian yang mengkaji secara bersamaan variabel persepsi dukungan organisasional, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Peneliti membandingkan dengan penelitian sebelumnya yang berjudul "*The Effect of Job Satisfaction and Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Banks' Employees in Padang*"

Terdapat beberapa hal yang berbeda dari penelitian sebelumnya, yaitu pada objek penelitian dan metode penelitian. Penelitian ini menggunakan objek penelitian karyawan bank di Padang, dan menggunakan metode penelitian kausatif. Sedangkan objek penelitian yang dilakukan peneliti

yaitu karyawan bagian produksi atau buruh industri keramik di Kabupaten Bogor dan metode penelitannya yaitu deskriptif dan kausal. Secara bersama-sama peneliti juga akan menguji variabel persepsi dukungan organisasional dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Persamaan dalam penelitian adalah pada variabelnya, serta analisis regresi linier berganda menjadi teknik analisis data yang digunakan dengan olah data menggunakan bantuan perangkat lunak SPSS.