

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sejalan dengan perkembangan zaman, terutama berkembang pada era teknologi yang berbasis informasi pada masa ini sangat mempengaruhi aktivitas sehari-hari yang terjadi sehingga mengubah pola kehidupan manusia untuk menyesuaikan akan hal tersebut. Kemajuan pada teknologi informasi ini membuka banyak peluang baru bagi banyak industri untuk dapat bersaing memberikan pelayanannya kepada masyarakat, salah satunya adalah industri pada bidang telekomunikasi, dimana banyak perusahaan berkompetisi untuk menghasilkan kinerja yang maksimal dengan ditandai munculnya berbagai macam produk baru jasa telekomunikasi yang diberikan kepada masyarakat luas. Perusahaan yang bergerak pada bidang telekomunikasi di era ini memiliki adaptasi yang cukup cepat sejalan dengan berkembangnya teknologi informasi, pada perusahaan industri yang bergerak pada bidang ini menitikberatkan jalannya perusahaan dalam memberikan jasa pelayanan kepada konsumennya agar dapat memudahkan aktivitasnya dalam berkomunikasi dan juga bertukar informasi.

Dalam menghadapi perkembangan arus globalisasi seperti saat ini, perusahaan yang bersaing dalam pangsa pasar ini memiliki tuntutan untuk memiliki keunggulan dibandingkan dengan pesaing perusahaan yang berada pada bidang yang sama seperti contohnya pada bidang telekomunikasi ini dengan tujuan dapat berkompetitif dan bersaing dalam memenangkan serta mempertahankannya terhadap rival perusahaan. Yaitu dengan cara terpenting yang dijalankan perusahaan agar dapat memposisikan menjadi yang terunggul dalam persaingan tersebut adalah dengan memaksimalkan efektivitas pada manajemen Sumber Daya Manusia. SDM pada suatu organisasi menjadi sentral serta merupakan kunci pokok agar dapat mempunyai kinerja yang tinggi jika organisasi dapat dengan memperhatikan kebutuhannya. Sumber Daya manusia dianggap menjadi aset vital yang memiliki peran penting serta sangat berharga keberadaannya, keberhasilan suatu organisasi/perusahaan ditentukan dari

bagaimana pengelolaan terhadap kemampuan dari manusia yang menjadi bagian dari organisasi (Marantina, 2016). Sumber daya manusia dengan dimiliki oleh suatu organisasi dianggap menjadi penting dikarenakan hal ini menjadi sebuah faktor pengendali tertinggi bagi sumber daya lainnya seperti misalnya sumber daya finansial, sumber daya material seperti teknologi dsb.

Faktor lain yang perlu dijadikan perhatian penuh dalam proses manajemen Sumber Daya Manusia ini adalah mengenai pentingnya komitmen organisasi yang dimiliki pada tiap anggota organisasi, Komitmen pegawai di dalam suatu organisasi dapat menjadi jaminan dalam tujuan menjaga jalannya kehidupan perusahaan, diketahui komitmen karyawan berpengaruh terhadap tingkat produksi yang dihasilkan oleh organisasi. Menurut Arthur pada (Walani, 2010) Komitmen organisasi ialah hal yang vital untuk menetapkan mengenai keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuannya, karena pada karyawan yang mempunyai tingkat komitmen yang kuat terhadap karyawan akan memperlihatkan sikap yang berada di kerja yang memperhatikan serta mengedepankan tanggung jawab yang diembannya ketika melaksanakan beberapa tugas serta juga karyawan akan sangat loyal terhadap perusahaan. Karyawan dengan komitmen tinggi juga akan meningkatkan keefektifan organisasi tersebut dengan cara keikutsertaannya yang tinggi di dalam suatu organisasi serta kerja kerasnya mencapai tujuan perusahaannya.

Untuk mengetahui permasalahan yang ada pada Perusahaan "X", maka peneliti juga mengadakan pra-riset dengan menyebarkan kuesioner pada karyawan Perusahaan "X". Pra riset ini dilakukan terhadap 25 orang karyawan dengan deskripsi responden dari 20 orang yang bergender laki-laki dan 5 orang bergender perempuan, 15 orang berusia 20 – 27 tahun, 5 orang dengan usia 28 – 35 tahun dan 5 orang berusia <20 tahun. Lalu peneliti mendapatkan hasil bahwa komitmen organisasi yang ada pada PT X terbilang rendah. Hal tersebut dapat dilihat pada hasil kuesioner *pra-research* yang didasarkan dimensi yang merupakan pendapat Allen dan Meyer (1991), yaitu berupa komitmen yang berbentuk normatif,

komitmen berbentuk afektif, dan komitmen berbentuk kelanjutan. Hasil kuesioner *pra-research* sbg berikut:

Tabel 1. 1 Hasil Kuesioner Pra-Riset Komitmen Organisasi

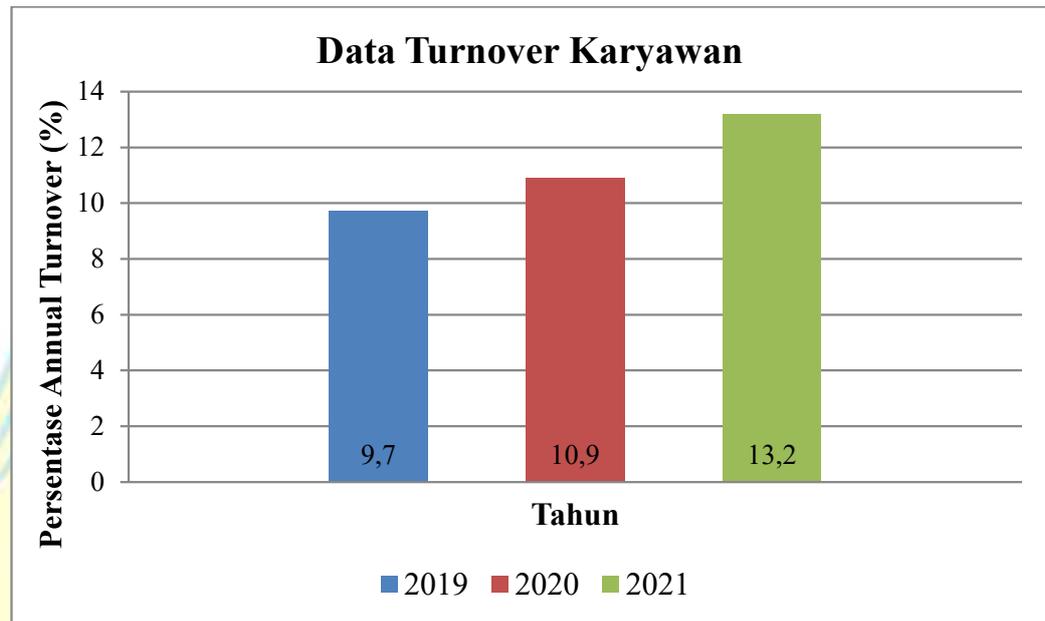
Komitmen Organisasi		Ya	Tidak
1.	Saya riang pada saat bekerja di perusahaan ini	45%	55%
2.	Saya bersedia bekerja sampai pensiun di perusahaan ini	12%	88%
3.	Saya memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan	28%	72%

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, 2022

Melihat hasil yang ditentukan dari *pra-research* tersebut, komitmen organisasi pada pernyataan pertama sebanyak 44% dari total sampel dalam penelitian atau 11 karyawan, merasa senang saat bekerja di perusahaan, 12% dari total sampel dalam penelitian atau 3 karyawan, bersedia bekerja sampai pensiun di perusahaan dan sebanyak 28% dari total sampel dalam penelitian atau 7 karyawan, memiliki loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Berdasarkan hasil pra-riset ini terlihat bahwa rendahnya komitmen organisasi pada karyawan Perusahaan “X”.

Dalam 3 tahun terakhir, komitmen organisasi pada Perusahaan “X” yang mengalami pelemahan, hal ini juga diindikasikan dengan didapatkannya data dari *Turnover* pegawai pada Perusahaan “X” mengalami kenaikan tingkatnya yang terhitung sejak tahun 2019 sampai dengan tahun 2021:

*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*



Gambar 1. 1 Data Turnover Karyawan

Sumber: Data Internal Perusahaan “X”

Hasil data diatas berdasarkan penghitungan menggunakan rumus yang dibawakan menurut Dessler dalam menghitung *Annual Labour Turnover*. Menurut Roseman dalam (Widjaja, 2008) bahwa dia menyatakan jika hasil dari penghitungan *Annuual Labour Turnover* di dalam suatu perusahaan melebihi dari persentase 10%, maka di kategorikan perusahaan tersebut memiliki tingkat *turnover* yang tinggi.

Pada Gambar 1.1 mengenai data yang menyajikan dari tingkat *Turnover* karyawan pada tahun 2019 hingga tahun 2021 yang menunjukkan peningkatan yang begitu menonjol. Hal ini mampu memningkatkan yang terjadi sebelumnya tingkat *turnover* karyawan pada Perusahaan “X” hanya 9,7% yang jika dikaitkan teori dari Roseman bahwa nilai tersebut masih berada pada tingkat yang aman karena angka tersebut masih berada di bawah dari 10%. Lalu tingkat turnover karyawan Perusahaan “X” mengalami peningkatan sebesar 1,2% pada tahun 2020 menjadi 10,9% dan hal ini membuat tingkat turnover sudah memasuki kategori tinggi bagi perusahaan. Serta pada tahun 2021 tingkat *turnover* karyawan kembali meningkat sebesar 2,3% melebihi peningkatan yang sudah terjadi sebelumnya sehingga menyentuh tingkat di angka 13,2%. Dari hal diatas ditentukan bahwa

terjadi peningkatan dengan signifikan dalam tingkat *turnover* karyawan pada Perusahaan “X” sejak tahun 2019 hingga tahun 2021.

Karyawan yang bersifat dengan mempunyai tingkat komitmen kuat dengan organisasi ataupun yang disebut dengan perusahaan maka karyawan mencerminkan kebertahanan secara jangka panjang di dalam organisasi itu karena adanya ikatan kuat dengan organisasi. Hal ini berbanding terbalik dengan data yang disajikan mengenai tingkat *turnover* karyawan pada Perusahaan “X” dimana hal ini mengindikasikan bahwa perusahaan mengalami banyak kehilangan sejumlah tenaga kerja pada beberapa tahun tersebut. Colquitt dkk (2009) menyatakan Komitmen organisasi akan mempengaruhi karyawan yang dikontrak secara tetap bagian dari anggota didalam perusahaan ataupun organisasi atau meninggalkan organisasi untuk mendapatkan hal baru. Karyawan dipaksa atau secara sukarela untuk memilih keluar dari organisasi. Meninggalkan organisasi secara sukarela terjadi ketika seorang karyawan sudah menetapkan untuk meninggalkan organisasi sedangkan seorang karyawan meninggalkan organisasi karena paksaan ketika seorang karyawan diberhentikan dari organisasi karena alasan tertentu.

Robbins & Judge (2018) menyampaikan mengenai pegawai dengan komitmen kuat jarang melibatkan pegawai dalam perusahaan ataupun organisasi memberikan dampak yang merugikan pada perusahaan karena karyawan tersebut sudah memiliki rasa loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan. Disisi lain, juga ditandai bahwa pegawai yang tidak memiliki komitmen dengan perusahaannya maka mampu menghasilkan kinerja yang rendah karena adanya perasaan yang kurang loyal kepada organisasi. Komitmen organisasi di dalamnya merupakan sikap karyawan mengenai menyukai organisasi serta kesediaannya untuk mewujudkan sebuah kinerja tinggi bagi kepentingan perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Peneliti telah menentukan untuk menggunakan faktor yang berupa efikasi diri dan factor kualitas kehidupan kerja yang merupakan variabel independent yang peneliti pilih untuk mengetahui tujuan pada tingkat variabel dependen yang

dipilih oleh peneliti berupa variabel komitmen organisasi pada karyawan perusahaan “X”. Untuk membuktikan dan memastikan faktor tersebut mempengaruhi tingkat komitmen organisasi pada perusahaan “X”, peneliti menyebarkan kuesioner pra-riiset kepada 25 orang karyawan, dan menemukan adanya permasalahan bahwa rendahnya faktor efikasi diri dan kualitas kehidupan kerja.

Peneliti menggunakan pertanyaan kuesioner pra-riiset efikasi diri berdasarkan dimensi Bandura (1989), yaitu *Generality, Level, & Strength*. Selanjutnya, untuk kepuasan kerja menggunakan dimensi Zin (2004) yang meliputi dimensi partisipasi, dimensi pertumbuhan dan pengembangan, dimensi gaji dan tunjangan serta dimensi lingkungan kerja. Berikut hasil dari *pra-research* yang telah dilakukan:

Tabel 1. 2 Hasil Kuesioner Pra-Riset

Efikasi Diri		Ya	Tidak
4.	Saya tidak mudah menyerah ketika berhadapan dengan kesulitan saat menyelesaikan pekerjaan	34%	66%
5.	Saya yakin menyelesaikan setiap tugas dengan sukses	43%	57%
6.	Saya bersikap positif dalam situasi dan kondisi yang berubah	36%	64%
Kualitas Kehidupan Kerja		Ya	Tidak
7.	Saya memiliki adanya umpan balik, dukungan sosial serta mampu untuk menghubungkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi	24%	76%
8.	Saya mendapatkan kesempatan yang dimiliki untuk tumbuh dan berkembang	36%	64%

9.	Saya mendapatkan control terhadap diri sendiri, pekerjaan dan tempat kerja	47%	53%
----	--	-----	-----

Sumber: Data Diolah oleh Peneliti, 2022

Pada variabel efikasi diri sebanyak 32% dari jumlah sampel atau 8 karyawan memberikan pendapat bahwa selalu pantang menyerah dalam menghadapi kesulitan saat menyelesaikan pekerjaannya, sebanyak 44% dari total sampel atau 11 karyawan berpendapat selalu yakin dalam menyelesaikan setiap tugas dengan sukses dan sebanyak 32% dari jumlah sampel atau 8 karyawan berpendapat bahwa selalu bersikap positif dalam situasi dan kondisi yang berubah. Berdasarkan hasil kuesioner pra-riset dapat dilihat bahwa rendahnya efikasi diri karyawan Perusahaan “X”, Jika efikasi diri karyawan tidak meningkat maka akan berdampak pada komitmen organisasi yang menurun.

Variabel lain yang berada di kehidupan kerja sebanyak 24% dari total sampel atau 6 karyawan berpendapat bahwa selalu merasa adanya umpan balik, dukungan sosial serta mampu untuk menghubungkan pekerjaan dengan kehidupan pribadi, sebanyak 36% dari total sampel atau 9 karyawan berpendapat bahwa selalu mendapatkan kesempatan yang dimiliki untuk tumbuh dan berkembang dan sebanyak 32% dari total sampel atau 8 karyawan berpendapat selalu mendapatkan control terhadap diri sendiri, pekerjaan dan tempat kerja. Berdasarkan hasil kuesioner pra-riset dapat dilihat bahwa rendahnya kualitas kehidupan kerja dari karyawan Perusahaan “X”, apabila kualitas kehidupan kerja karyawan tidak diatasi dengan baik maka akan berdampak tidak baik bagi perusahaan dan komitmen organisasi akan menjadi lemah.

Berdasarkan Penelitian terdahulu yang membahas komitmen organisasi sebagai variabel terikat, ditemukan bahwa ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi ini. Menurut Gillham, Reivich dan Shatté (2002) Orang yang memiliki efikasi diri tinggi akan berbuat lebih banyak berkomitmen untuk memecahkan masalah dan tidak putus asa ketika mereka melihat bahwa strategi yang mereka gunakan tidak berhasil. Dalam ranah gerakan

kehidupan organisasi, komitmen ini terutama diperlukan untuk menyelesaikan berbagai permasalahan organisasi, termasuk salah satunya adalah pencapaian tujuan organisasi. Efikasi diri sendiri adalah sebuah keyakinan dan kepercayaan individu agar mendapatkan suatu prestasi yang baik dalam kondisi yang terjadi (Gibson, 1996). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Subagyo (2019) terdapat pengaruh antara Efikasi diri terhadap Komitmen Organisasi.

Keyakinan pada kaitannya dengan efikasi diri dalam sebuah proses kerja berkaitan erat dengan penilaian tentang bagaimana tindakan khusus yang harus dilakukan dalam mengatasi hambatan bagi karyawan tersebut. Berdasarkan Data observasi melalui wawancara kepada salah satu narasumber karyawan pada bidang SDM/HRD peneliti menerima informasi mengenai kurangnya keyakinan/kepercayaan diri yang dimiliki karyawan atas kemampuan yang dipunyainya. Hal ini diindikasikan bahwa sebagian besar karyawan seharusnya memiliki keterampilan dalam melakukan kerja dengan bagus dan maksimal tetapi karyawan tersebut memiliki ketakutan besar jika hasil yang dimilikinya tersebut ternyata tidak sesuai dengan ekspektasinya alias memiliki hasil yang kurang maksimal.

Selanjutnya faktor Kualitas Kehidupan Kerja juga menjadi salah satu hal yang memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan, kualitas kehidupan kerja merujuk kepada istilah mengenai karakteristik dan juga kondisi kerja yang terjadi, yang menjadikan dimensi sentral untuk semua kualitas kehidupan kerja di internal organisasi bertujuan dalam bagaimana peningkatan kesejahteraan serta tingkat kinerja anggota organisasinya. Jika perusahaan tidak memperhatikan faktor dari kualitas kehidupan kerja, maka pegawai tidak dapat membentuk komitmen yang kuat dengan perusahaan, karena karyawan akan berfikir hasil pekerjaan tidak dapat menimbulkan suatu rasa yang memuaskan, sehingga karyawan cenderung bekerja asal-asalan, dan otomatis kualitas kerja berkurang, sehingga Komitmen organisasi dan karyawan merupakan hal vital untuk mempengaruhi kinerja karyawan, karena komitmen organisasi mendeskripsikan situasi di karyawan berkomitmen dan tertarik pada organisasi

tertentu dan tetap menjadi anggota organisasi (Robbins, 2008). Dalam Anggraini (2019) bahwa terdapat pengaruh antara variabel independent yang digunakan peneliti berupa Kualitas Kehidupan Kerja terhadap variabel dependen yang digunakan peneliti berupa Komitmen Organisasi.

Menurut Walton yang dikutip dalam Johanes (2009) "*Quality of work life* adalah sebuah bentuk persepsi yang muncul dari karyawan terhadap suasana serta pengalaman yang karyawan rasakan di dalam lingkup pekerjaannya", dengan meningkatnya kualitas kehidupan kerja akan berdampak positif secara langsung terhadap meningkatnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi serta juga dapat meningkatkan produktivitas dan efektivitas dari organisasi tersebut. Konsep dari *Quality Work of Life* awalnya menunjukkan tentang vitalnya *value rewards* kepada karyawan mengenai lingkungan kerja, sehingga hal ini dijadikan patokan utama bagi manajemen di perusahaan untuk mengelola tenaga kerja.

Pada Perusahaan "X" memiliki data terkait pengembangan karir yang telah dicapai oleh karyawan selama tahun 2021 dimana penilaian dalam menentukan pengembangan karier ini didasarkan pada hasil kerja yang sudah ditunjukkan oleh karyawan:

Tabel 1. 3 Data Pengembangan Karir Perusahaan "X"

Bulan	Total Karyawan		
	Promosi	Mutasi	Rotasi
Januari 2021	0	0	0
Februari 2021	0	1	0
Maret 2021	0	0	0
April 2021	1	0	1
Mei 2021	1	0	0
Juni 2021	0	0	2
Juli 2021	0	0	1
Agustus 2021	1	0	0

September 2021	0	0	0
Oktober 2021	0	1	0
November 2021	0	0	0
Desember 2021	0	0	0
Jumlah	3	2	4

Sumber: Data Internal Perusahaan “X”

Berdasarkan hasil pengamatan terhadap data pengembangan karir Perusahaan “X”, Pada Perusahaan tersebut memiliki program pengembangan karier terhadap pegawai tergolong sedikit dalam kesempatan perkembangan karir seperti promosi, mutasi dan rotasi dengan jumlah tidak lebih dari 5 karyawan selama rentang waktu 12 bulan pada tahun 2021, hal ini mengindikasikan bahwa terjadi adanya kelemahan pada *Quality of Work Life* pada Perusahaan “X”. Dalam mengukur dari tingkat *Quality of Work Life* Tiga indikator yang dapat dijadikan acuan: sistem penghargaan yang inovatif, lingkungan kerja dan restrukturisasi karyawan. *Quality of Work Life* menurut Nawawi (2001) “adalah rencana yang mencakup cara-cara untuk meningkatkan kualitas hidup dengan menciptakan karyawan yang lebih berkualitas”. Beberapa sektor harus dipenuhi dalam mempersiapkan rencana peningkatan kualitas kehidupan kerja, termasuk keterlibatan karyawan, pengembangan karir, resolusi konflik, komunikasi, kesehatan kerja, keamanan kerja, kompensasi, dan kebanggaan.

Didasarkan pada latar belakang permasalahan tersebut, maka peneliti akan melaksanakan penelitian terkait dengan bagaimana dampak dari Komitmen Organisasi dengan adanya pengelolaan Efikasi Diri dan Kualitas Kehidupan Kerja dengan menjadikan perusahaan “X” sebagai obyek pada penelitian.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, peneliti dapat merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut :

- a. Bagaimana deskripsi tentang efikasi diri, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi pada Perusahaan “X” ?
- b. Apakah efikasi diri berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi Perusahaan “X” ?
- c. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi Perusahaan “X” ?
- d. Apakah efikasi diri dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap komitmen organisasi Perusahaan “X” ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di Perusahaan “X” antara lain :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis deskripsi tentang efikasi diri, kualitas kehidupan kerja dan komitmen organisasi pada Perusahaan “X”.
- b. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tentang efikasi diri terhadap komitmen organisasi Perusahaan “X”.
- c. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh tentang kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi Perusahaan “X”.
- d. Untuk mengetahui dan menganalisis efikasi diri dan kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasi Perusahaan “X”

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Manfaat teoritis

Dengan adanya penelitian ini dapat memperoleh pengetahuan mengenai apa saja faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dalam perusahaan, terutama yang berkaitan dengan efikasi diri dan kualitas

kehidupan kerja serta juga dapat dijadikan referensi apabila terhadap peneliti lain yang ingin melakukan penelitian yang sama.

b. Manfaat Praktis

Dengan adanya penelitian ini dapat memberikan informasi dan wawasan mengenai bagaimana hubungan antara efikasi diri dan kualitas kehidupan kerja terhadap komitmen organisasi serta dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi manajer dalam meningkatkan komitmen organisasi perusahaan.



*Mencerdaskan dan
Memartabatkan Bangsa*