

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dengan berkembangnya era globalisasi saat ini setiap perusahaan bersaing untuk menjadi perusahaan yang unggul di bidangnya masing-masing. Berbagai cara dilakukan untuk dapat mencapai tujuan perusahaan, salah satunya adalah meningkatkan produktivitas perusahaan. Terdapat banyak faktor pendukung yang sangat penting dalam memaksimalkan produktivitas sebuah perusahaan, seperti pada bidang teknologi, bahan baku, biaya, sarana dan prasana serta sumber daya manusia, yaitu karyawan.

Karyawan merupakan salah satu faktor penting dalam membantu pencapaian keberhasilan perusahaan. Tanpa adanya karyawan, perusahaan tidak akan dapat berjalan sebagaimana mestinya. Oleh karena itu perusahaan harus mampu menjaga dan mempertahankan karyawan yang dimiliki sebagai salah satu aset penting agar dapat bertahan di dunia perindustrian. Dengan berbagai upaya yang ditempuh perusahaan dalam menjaga komitmen karyawan terhadap organisasi, maka tujuan perusahaan akan dapat tercapai dengan baik.

Salah satu tujuan setiap perusahaan adalah mendapatkan keuntungan. Tujuan tersebut dapat tercapai apabila karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi cenderung senantiasa mewujudkan tujuan perusahaan dengan menyelesaikan tugas secara maksimal. Karena karyawan akan dapat bekerja dengan baik apabila mereka bekerja dengan

dilandasi komitmen organisasi yang tinggi. Terdapat berbagai upaya yang dapat ditempuh oleh perusahaan dalam mempertahankan keanggotaan karyawan di perusahaan. Namun beberapa perusahaan masih belum mampu meningkatkan komitmen organisasi karyawannya.

Permasalahan komitmen organisasi sudah cukup banyak dijadikan sebagai variabel penelitian di berbagai daerah. Seperti Yeni Rahmawati, Norhasni Zainal Abiddin dan Ihsan Ro'is<sup>1</sup> yang meneliti mengenai komitmen organisasi yang dikaitkan dengan motivasi, dengan objek penelitiannya yaitu relawan pramuka di Kalimantan Timur. Penelitian lain oleh Taghrid S. Suifan<sup>2</sup> yang juga menjadikan komitmen organisasi sebagai variabel terikat yang dikaitkan dengan penerapan sumber daya manusia, dan objek penelitian ini adalah karyawan negeri dan swasta di Jordan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh Osibanjo Adewale Omotayo, Pavithra dan Adeniji Anthonia Adenike<sup>3</sup>, komitmen organisasi dikaitkan dengan kompensasi dengan objek penelitian karyawan perusahaan manufaktur di India.

Berbeda dengan penelitian sebelumnya mengenai komitmen organisasi, penelitian ini menggunakan variabel bebas kompensasi dan motivasi kerja, dan komitmen organisasi sebagai variabel terikat yang masih jarang diteliti oleh peneliti lain. Selain itu objek penelitian ini adalah karyawan staff bagian produksi pada perusahaan yang bergerak dalam bidang media percetakan. Adanya perbedaan

---

<sup>1</sup> Yeni Rahmawati, et.al., "*Relationship Between Motivation and Organizational Commitment among Scout Volunteers in East Kalimantan*", (Journal of Social Science Studies, 2015)

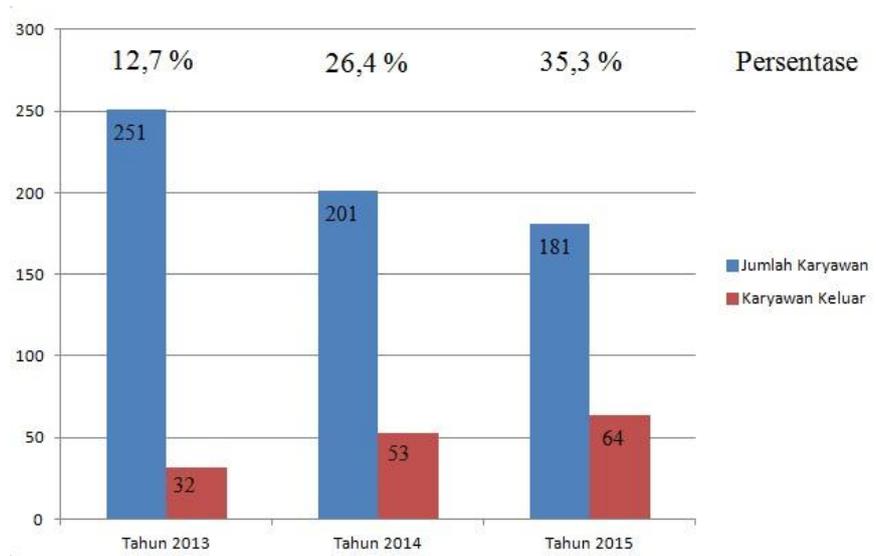
<sup>2</sup> Osibanjo Adewale Omotayo, et.al., "*Compensation Management and Organisational Commitment in Developing Economies: Indian Perspective*", (Acme Intellects International Journal of Research in Management, Social Science & Technology, 2014)

<sup>3</sup> Taghrid S. Suifan, "*The Effect of Human Resources Practices on Organizational Commitment: A Jordanian Study*", (Journal of Management Research, 2015)

dalam penelitian ini dengan penelitian terdahulu, tentunya juga akan memberikan gambaran yang berbeda dalam permasalahannya.

Oleh karena itu selain dari sisi penelitian terdahulu, peneliti mencoba mengkaji permasalahan komitmen organisasi karyawan di PT “X” yang merupakan salah satu perusahaan terbesar di Tangerang dan bergerak di bidang media percetakan (*printing offset*). Sebagai perusahaan yang telah lama berdiri, PT “X” tentunya telah memiliki banyak karyawan. Namun kurangnya keterampilan perusahaan dalam membimbing dan menjaga karyawannya, kini membuat perusahaan mulai kehilangan karyawan-karyawan berkualitasnya, dan mulai goyah dalam menghadapi persaingan dibidang yang sama.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan salah satu staff HRD di perusahaan tersebut, permasalahan terbesar yang mempengaruhi kelancaran pencapaian tujuan perusahaan adalah mengenai komitmen organisasi. Oleh karena itu peneliti melakukan pra-riset dengan mengukur komitmen karyawan terhadap PT “X”. Dalam hal ini peneliti melihat data karyawan keluar dalam beberapa tahun terakhir pada bagian produksi seperti yang terlihat pada Gambar 1.1.



**Gambar 1.1**  
**Data Karyawan Keluar Bagian Produksi PT “X”**  
**Tahun 2013 – 2015**

Sumber: Data PT “X”

Tabel diatas memperlihatkan persentase data karyawan keluar yang mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2013 persentase terhadap karyawan keluar di PT “X” sebesar 12,7%, pada tahun 2014 kenaikan sebesar 26,4%, dan pada tahun 2015 kembali terjadi kenaikan pada persentase karyawan keluar yaitu sebesar 35,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa komitmen karyawan terhadap organisasi cukup rendah.

Berdasarkan data karyawan keluar tersebut, selanjutnya peneliti mencari tahu faktor-faktor apa saja yang diduga dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi sehingga menyebabkan persentase yang cukup tinggi. Peneliti melakukan penyebaran kuesioner kepada 30 responden di PT “X” untuk bagian produksi. Berdasarkan hasil kuesioner tersebut maka didapatkan data seperti pada Tabel 1.2 seperti berikut:

**Tabel 1.1**  
**Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi**  
**Karyawan Bagian Produksi pada PT “X”**

No	Pernyataan	Memuaskan	Tidak Memuaskan
1	Kepuasan Kerja	30%	70%
2	Budaya Organisasi	75%	25%
3	Motivasi Kerja	30%	70%
4	Gaya Kepemimpinan	80%	20%
5	Kompensasi	40%	60%
6	Etos Kerja	50%	50%
7	Komunikasi Efektif	40%	60%

Sumber : Data diolah oleh peneliti, 2016

Tabel di atas memperlihatkan persentase dari hasil yang diduga menjadi faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pada PT “X”, dan faktor yang diduga paling mempengaruhi komitmen organisasi di PT “X” adalah motivasi kerja dan kompensasi. Berdasarkan data di atas, kompensasi diduga menjadi faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi, yaitu sebesar 60% karyawan merasa kurang puas atas kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan informasi yang peneliti dapat melalui wawancara terhadap beberapa responden, karyawan hanya mendapatkan kompensasi berupa gaji, asuransi kesehatan, asuransi tenaga kerja, dan fasilitas parkir. Para karyawan menginginkan kompensasi yang lebih lagi seperti adanya pemberian bonus secara berkala setiap tahunnya, peluang promosi yang diberikan kepada karyawan sebagai bentuk pengembangan karir di perusahaan tersebut, uang pensiun, adanya rekreasi

secara berkala, dan fasilitas penunjang lainnya. Karena besarnya kompensasi yang didapat oleh karyawan tersebut akan dapat berdampak langsung terhadap semangat kerja dan komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Selain itu, kompensasi dibutuhkan karyawan sebagai salah satu faktor yang dapat memenuhi kebutuhan hidupnya. Seperti pemberian bonus secara berkala dapat dijadikan tambahan pendapatan dari gaji yang diperoleh dalam membantu memenuhi kebutuhan primer maupun kebutuhan sekunder karyawan. Kebutuhan akan pengakuan juga dibutuhkan karyawan yang dapat perusahaan berikan melalui adanya promosi jabatan. Tidak adanya peluang promosi yang diberikan karyawan memicu komitmen karyawan terhadap perusahaan menjadi rendah, karena promosi jabatan tersebut karyawan merasa diakui atas masa kerjanya selama bertahun-tahun mendedikasikan diri untuk perusahaan.

Jadi salah satu upaya yang dapat perusahaan lakukan untuk dapat mempertahankan karyawan yang dimilikinya adalah dengan pemberian kompensasi yang memuaskan. Pemberian kompensasi pun harus dilakukan secara adil kepada setiap karyawan agar tercipta lingkungan kerja yang kondusif bagi perusahaan. Pentingnya kompensasi yang diberikan oleh perusahaan dapat menjadi nilai ukur karyawan itu sendiri atas kerja keras yang telah mereka lakukan demi tercapainya tujuan perusahaan.

Selain kompensasi, motivasi kerja juga diduga menjadi faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan di PT "X". Dengan persentase sebesar 70% menunjukkan bahwa karyawan merasa kurang puas terhadap motivasi kerja yang diberikan perusahaan, sehingga menyebabkan rendahnya motivasi kerja

karyawan di PT “X”. Motivasi kerja karyawan yang rendah dapat dilihat dari data absensi karyawan bagian produksi PT “X”. Data absensi yang dimaksudkan adalah seperti pada Tabel 1.3 berikut :

**Tabel 1.2**  
**Data Absensi Karyawan Bagian Produksi PT “X”**  
**Tahun 2014 dan 2015**

Bulan	Mangkir		Terlambat	
	2014	2015	2014	2015
Januari	82	14	53	46
Februari	13	21	95	51
Maret	32	20	32	43
April	18	23	63	52
Mei	29	25	52	44
Juni	12	10	38	20
Juli	25	37	27	28
Agustus	52	38	19	27
September	37	30	108	97
Oktober	14	26	171	118
November	19	17	105	82
Desember	26	28	125	152
<b>TOTAL</b>	<b>359</b>	<b>289</b>	<b>888</b>	<b>760</b>

Sumber : Data PT “X”

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat pada data karyawan mangkir dan datang terlambat memiliki angka yang cukup tinggi setiap tahunnya. Hal tersebut memperlihatkan rendahnya motivasi kerja karyawan. Peneliti mendapatkan informasi melalui wawancara terhadap beberapa responden, bahwa yang menyebabkan motivasi kerja karyawan rendah dikarenakan seringnya keterlambatan pemberian gaji setiap bulannya. Karyawan juga tidak pernah dilibatkan dalam pertemuan dalam merundingkan sesuatu yang terjadi di dalam perusahaan.

Dengan diikutsertakannya karyawan dalam beberapa pertemuan membuat karyawan merasa diakui sebagai anggota dari perusahaan tersebut. Selain itu karyawan tidak pernah mendapatkan pujian atas keberhasilan dan kerja keras mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Pujian yang diberikan kepada karyawan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi. Beberapa hal tersebut yang menyebabkan motivasi karyawan terhadap perusahaan menjadi rendah.

Seseorang yang memiliki motivasi kerja rendah, biasanya cenderung merasa tidak nyaman dengan pekerjaannya, sehingga rasa malas akan muncul dalam diri setiap individu. Apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang tinggi, mereka akan menyelesaikan pekerjaan yang diberikan tanpa beban. Dengan adanya motivasi kerja yang dimiliki, karyawan akan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Permasalahan yang terjadi di perusahaan dalam hal kompensasi seperti tidak adanya bonus, peluang promosi, uang pensiun, rekreasi secara berkala, dan fasilitas penunjang lain yang diharapkan karyawan membuat komitmen karyawan terhadap perusahaan menjadi rendah. Selain itu seringnya keterlambatan pemberian gaji menyebabkan karyawan bermalas-malasan dalam bekerja dan motivasi kerja karyawan menjadi rendah. Permasalahan lain yang menyebabkan motivasi kerja karyawan menjadi rendah yaitu karyawan juga merasa tidak diakui sebagai aset penting perusahaan karena tidak pernah dilibatkan dalam pertemuan, sehingga karyawan berfikir datang ke perusahaan hanya untuk bekerja saja tanpa mengetahui suatu hal yang sedang dan akan terjadi dengan perusahaan.

Penjelasan diatas memperlihatkan bahwa permasalahan-permasalahan yang terjadi atas pemberian kompensasi dan motivasi yang kurang baik kepada karyawan dapat mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi menjadi rendah. Seperti karyawan memilih untuk meliburkan diri, datang terlambat, dan bermalas-malasan ketika bekerja. Namun apabila karyawan merasa puas akan kompensasi dan motivasi kerja yang didapat, mereka akan loyal dan mendedikasikan diri terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu kompensasi dan motivasi kerja yang diberikan perusahaan sangat berpengaruh kepada komitmen karyawan terhadap organisasi.

Berdasarkan uraian dari latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam mengenai **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Bagian Produksi PT “X” Tangerang.**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka perumusan masalah yang diambil adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana deskripsi kompensasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi pada PT “X” ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi PT “X” ?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi PT “X” ?

4. Apakah kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan bagian produksi PT “X” ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian yang dilakukan di PT “X” adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui deskripsi tentang kompensasi, motivasi kerja dan komitmen organisasi karyawan pada PT “X”.
2. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT “X”.
3. Untuk mengetahui apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT “X”.
4. Untuk mengetahui apakah kompensasi dan motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan pada PT “X”.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

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

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat khususnya bagi pengembangan Ilmu Ekonomi dan Manajemen khususnya sebagai sumber bacaan atau referensi yang dapat memberikan informasi teoritis dan empiris pada pihak-pihak yang akan melakukan penelitian lebih lanjut mengenai permasalahan ini dan menambah sumber pustaka yang telah ada.

2. Manfaat Praktis :

- a. Bagi Peneliti

Penelitian ini memberikan pengetahuan dan pengalaman mengenai Sumber Daya Manusia, khususnya permasalahan kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi.

- b. Bagi PT “X”

Sebagai gambaran dan bahan pertimbangan untuk dapat lebih meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

- c. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Sebagai tambahan referensi bagi mahasiswa Universitas Negeri Jakarta khususnya konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang ingin melakukan penelitian dibidang yang sama.

d. Bagi Mahasiswa

Sebagai referensi bacaan bagi mahasiswa yang melakukan penelitian di bidang yang sama mengenai kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi, serta dapat menambah pengetahuan mahasiswa tersebut.

e. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat dijadikan sebagai bahan referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti mengenai hal serupa, yaitu pengaruh kompensasi dan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan.