

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Dalam era globalisasi seperti sekarang ini sumber daya manusia merupakan tumpuan bagi perusahaan untuk tetap hidup dan bertahan. Semakin majunya perekonomian dan teknologi akan membawa permasalahan yang lebih kompleks pada perusahaan dan untuk itu diperlukan suatuimbangan yang lebih baik lagi di bidang ketenagakerjaan. Bidang ketenagakerjaan yang juga merupakan sumber daya manusia mencakup semua energi, keterampilan, bakat, kemampuan dan pengetahuan yang terakumulasi dalam diri karyawan yang dapat atau harus di gunakan untuk tujuan produksi. Karyawan produksi ini harus terus di kembangkan oleh perusahaan untuk mendapat sumber daya manusia yang professional dan berkualitas tinggi demi kesuksesan perusahaannya.

Dalam hal ini, karyawan harus mampu menjadi suatu mitra kerja yang dapat diandalkan. Tenaga dan kreativitas karyawan sangat dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi. Komitmen yang dimiliki karyawan sangat dibutuhkan, sebab dengan adanya suatu komitmen dalam diri karyawan, karyawan akan melaksanakan tugasnya dengan sungguh–sungguh. Tetapi meningkatkan komitmen dalam diri karyawan bukanlah suatu hal yang mudah. Banyak faktor–faktor yang mempengaruhi serta mendukung tercapainya komitmen dalam diri karyawan.

Faktor faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan adalah kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, komunikasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, budaya organisasi dan masa kerja.

Komitmen karyawan di pengaruhi oleh kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang dialami karyawan mengenai pekerjaannya ataupun hasil pekerjaannya. Bila karyawan dihargai dengan suasana kerja, kerjasama baik dan balas jasa yang dianggap adil, tentunya karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat menimbulkan rasa untuk mereka meningkatkan komitmen karyawan oleh karena itu kepuasan kerja dan komitmen saling mempengaruhi satu sama lain, hubungan ini akan mempengaruhi tujuan produktivitas, kualitas dan pelayanan sebab jika karyawan berkomitmen pada organisasi mereka akan lebih produktif.

Banyak kalangan pimpinan perusahaan, sejauh ini, meyakini bahwa salah satu cara yang ampuh untuk mendorong komitmen dan kepuasan karyawan adalah dengan membayar mereka lebih besar. Namun, sebuah riset baru mengatakan bahwa langkah semacam itu sebenarnya justru bisa berakibat sebaliknya. Dalam kenyataannya, karyawan yang lebih peduli dengan sukses material, status dan kekuasaan ketimbang, misalnya, membantu kolega atau mengembangkan kemampuan-kemampuan mereka sendiri cenderung lebih mementingkan kehidupan (pribadi) mereka dan kurang memiliki komitmen terhadap organisasi.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Portalhr. *Komitmen karyawan tak bisa dibeli*. <http://www.portalhr.com/berita/komitmen-karyawan-tak-bisa-dibeli/> diakses 6 Mei 2013

Kepemimpinan yang baik yang disesuaikan dengan kepribadian karyawannya akan memudahkan kegiatan umum perusahaan. Keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi sangat dibutuhkan untuk membawa organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Bagaimanapun gaya kepemimpinan seseorang tentunya akan diarahkan untuk kepentingan bersama yaitu kepentingan karyawan dan perusahaan.

Hasil penelitian Bycio, Allen, dan Hackett (1995), menyimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional dan transaksional terkait secara positif dengan komitmen karyawan pada perusahaan. Kepemimpinan transformasional terkait secara positif dengan komitmen afeksi dan kepemimpinan transaksional terkait secara positif dengan komitmen menerus.<sup>2</sup>

Dalam pelaksanaannya, ternyata banyak karyawan yang merasa tidak cocok akan gaya kepemimpinan pemimpin perusahaan yang cenderung tidak memperhatikan kebutuhan bawahannya. Hal ini sangat berpengaruh pada hubungan yang kurang baik antara atasan dengan bawahan. Oleh sebab itu gaya kepemimpinan yang disesuaikan dengan karakter dan tuntutan karyawan menjadi faktor yang sangat penting pada peningkatan komitmen karyawan.

Iklm komunikasi memegang peranan yang sangat penting di dalam suatu organisasi. Komunikasi berperan dalam arus informasi, pertukaran informasi dan penyampaian pesan dari pimpinan kepada karyawan maupun antar karyawan. Informasi ini mencakup kebijakan-kebijakan perusahaan, perubahan administrasi

---

<sup>2</sup> Yohanes Budiarto. Jurnal komitmen karyawan pada perusahaan ditinjau dari kepemimpinan transformasional dan transaksional.

dan staf, serta rencana perusahaan di masa yang akan datang. Dengan komunikasi yang baik akan menciptakan pembentukan dan pengembangan terhadap komitmen karyawan pada seluruh karyawan dalam perusahaan.

Lingkungan perusahaan dengan situasi komunikasi yang baik diakui bisa mendorong keberhasilan proses-proses yang terjadi di bottom line serta menciptakan kondisi ketenagakerjaan yang penuh komitmen, sehingga tujuan perusahaan lebih mudah tercapai. Seorang manager atau pimpinan perusahaan yang bisa mengelola komunikasi secara efektif dengan karyawannya bisa meningkatkan komitmen dan kinerja karyawannya sehingga lebih mudah untuk mencapai tujuan perusahaan. Menurutnya, riset yang dilakukan sebuah lembaga menemukan bahwa perusahaan-perusahaan yang memiliki program-program komunikasi yang efektif rata-rata menghasilkan "total return to shareholders" (dari 2002 hingga 2006) 47 persen lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang komunikasinya kurang efektif.<sup>3</sup>

Bagi karyawan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dapat mempengaruhi komitmen karyawan dalam pelaksanaan tugas yang diberikan, seperti, ruangan kerja nyaman, sirkulasi udara memadai, ruangan kerja yang teratur, lingkungan kerja yang bersih, tenang, tentu berpengaruh pada kenyamanan kerja karyawan. Lingkungan yang seperti ini akan menimbulkan komitmen pada diri karyawan terhadap organisasi.

---

<sup>3</sup> Rona. *Efektifitas komunikasi dalam meningkatkan komitmen karyawan*.  
<http://www.beritapetani.blogspot.com/2010/08/rona-efektifitas-komunikasi-dalam.html> diakses 6 Mei 2013

Begitu pula sebaliknya, apabila dalam perusahaan untuk menjalankan suatu pekerjaan lingkungan kerja yang tidak kondusif seperti ruang kerja panas, sirkulasi udara kurang memadai, ruang kerja terlalu padat, lingkungan kerja kurang bersih, berisik tentu besar pengaruhnya terhadap kenyamanan dan aktivitas kerja karyawan. Lingkungan seperti ini akan menurunkan komitmen karyawan.

Dalam meningkatkan komitmen karyawan perlu dilakukan pengembangan sumber daya manusia dan salah satu diantaranya dengan melaksanakan pengembangan karir karyawan. Pengembangan karir karyawan merupakan salah satu kegiatan perusahaan yang sangat penting manfaatnya, sehingga karyawan dapat menyesuaikan diri dengan perubahan dan perkembangan yang terjadi dengan demikian karyawan dapat meningkatkan kemampuan, keterampilan dan pengetahuan dalam melaksanakan tugas yang di embannya.

Akan tetapi banyak perusahaan mengabaikan pengelolaan karir terhadap karyawannya yang dianggap hanya membuang waktu, biaya, dedikasi dan kemampuan karyawan pada perusahaan tersebut tidak dihargai. Kurangnya pengelolaan karir dapat menurunkan produktivitas dalam perusahaan. Hal ini menyebabkan rendahnya komitmen karyawan pada perusahaan.

Bagaimana karyawan berperilaku dan apa yang seharusnya mereka lakukan dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh organisasi tersebut, atau disebut budaya organisasi. Budaya yang kuat dapat menciptakan suatu ikatan antara perusahaan dan para pegawai serta mengilhami untuk membuat beda dari perusahaan lainnya. Budaya orgnisasi akan mempengaruhi cara berfikir, bertindak, dan berperilaku

setiap karyawan pada organisasi sehingga budaya organisasi yang kuat dapat menunjang karyawan untuk bermotivasi dan berkomitmen tinggi.

Namun terkadang karyawan memiliki budaya organisasi yang rendah sehingga dapat merugikan perusahaan, karena dengan rendahnya budaya organisasi maka sulit untuk menyamakan persepsi atau arah pandang karyawan pada organisasi terhadap suatu permasalahan, sehingga membuat tujuan perusahaan tidak tercapai. Hal ini dapat membuat menurunnya tingkat komitmen karyawan pada perusahaan atau organisasi.

Faktor lain yang mempengaruhi komitmen karyawan adalah masa kerja. Masa kerja merupakan jangka waktu seseorang karyawan selama bekerja pada organisasi tersebut. Ada banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh seorang karyawan, diantaranya karakteristik personal hingga hal-hal yang berhubungan dengan komitmen organisasi itu sendiri. Salah satu contoh pengaruh karakteristik personal yaitu lama seorang karyawan itu bekerja atau masa kerja karyawan. Usia dan masa kerja karyawan berkorelasi positif dengan komitmen organisasi. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981), masa kerja pendek menyebabkan keterlibatan sosial yang dibangun juga masih rapuh, sehingga komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan dengan masa kerja yang pendek cenderung lebih rendah. Masa kerja yang belum berlangsung lama menyebabkan peluang investasi pribadi yang dikeluarkan oleh

karyawan belum besar, sehingga keputusan untuk meninggalkan organisasi tidaklah sulit dilakukan.<sup>4</sup>

Tetapi pada kenyataannya dunia kerja di Indonesia saat ini cukup terkait dengan system kontrak kerja. Biasanya para karyawan yang berstatus karyawan kontrak dengan masa perjanjian kontrak sekitar enam belas bulan sampai dua tahun. Karyawan pun tidak dapat merasakan adanya keterikatan dan rasa memiliki dengan perusahaan, yang tidak adanya persamaan visi dan misi untuk mencapai tujuan perusahaan. Dalam masa kerja yang relatif singkat, akan sulit menumbuhkan komitmen pada diri karyawan terhadap organisasi.

PT. HADINATA & BROTHER, CO adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang furniture untuk menghasilkan produk keperluan bahan-bahan furniture, diperlukan proses yang sangat teliti dengan tujuan menghasilkan barang produksi yang sesuai dengan standar nasional maupun internasional pada produk tersebut, untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang ahli pada bidang kompetensi tersebut. Namun dalam kenyataannya komitmen karyawan pada PT Hadinata & Brothers, CO masih terlihat rendah, sehingga menarik untuk di teliti.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka dapat diidentifikasi masalah-masalah yang mempengaruhi menurunnya komitmen karyawan sebagai berikut :

---

<sup>4</sup> Martha. *Jurnal online Psikologi*.  
<http://ejournal.umm.ac.id/index.php/jop/article/viewFile/1452/1550> diakses 6 mei 2013

1. Kepuasan kerja yang rendah
2. Gaya kepemimpinan yang tidak sesuai
3. Komunikasi yang kurang baik
4. Lingkungan kerja yang tidak kondusif
5. Pengembangan karir untuk karyawan berkurang
6. Budaya organisasi yang rendah
7. Masa kerja yang relatif singkat

### **C. Pembatasan Masalah**

Dari latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, masalah komitmen karyawan memiliki penyebab yang sangat luas. Berhubung keterbatasan yang dimiliki peneliti dari segi antara lain dana, waktu, maka penelitian ini dibatasi hanya pada masalah: “ Hubungan antara komitmen karyawan dengan masa kerja”.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, maka masalah yang dapat dirumuskan yaitu: “apakah terdapat hubungan antara komitmen karyawan dengan masa kerja”.

### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Sebagai penambah wawasan pengetahuan terutama yang berkaitan dengan manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai sumbangan pemikiran yang bermanfaat terutama pada perusahaan dalam upaya meningkatkan kualitas kerja sumber daya manusia dan komitmen karyawan pada organisasinya.

3. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Sebagai tambahan informasi dan pengetahuan serta tambahan bahan referensi pembendaharaan kepustakaan.

4. Bagi Pembaca

Sebagai sumber wawasan dan pengembangan pengetahuan tentang perbedaan komitmen karyawan yang memiliki masa kerja sedang dengan karyawan yang memiliki masa kerja lama.