

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Alvina (2018) menyatakan bahwa *human capital* merupakan hal yang krusial bagi bisnis yang terdiri dari pengetahuan, keahlian, kemampuan dan keterampilan yang diolah oleh sumber daya manusia. Bangun (2012:4) menyatakan bahwa sumber daya organisasi yang memiliki peran penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset utama dalam sebuah organisasi. Linguli (2013) sumber daya manusia tidak hanya dipandang sebagai pekerja, tetapi dipandang sebagai sumber yang berharga. Sumber daya manusia adalah aset internal terpenting organisasi karena dapat menjalankan kegiatan operasional bisnis yang terdiri dari aset lancar, aset tetap dan aset tetap tidak berwujud

Sumber daya manusia di organisasi memerlukan keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang tidak hanya mengandalkan kuantitas dan bertahan pada skala lokal melainkan harus menyesuaikan dengan skala global. Menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas memiliki peran besar dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan dalam menyelenggarakan berbagai kegiatan untuk menciptakan tujuan dan sasaran instansi atau organisasi. organisasi tanpa didukung sumber daya manusia yang sesuai baik dari segi kuantitas, kualitas, strategi dan operasionalnya maka organisasi tidak akan mampu

mempertahankan, mengembangkan dan maju dimasa yang akan datang. Yolanda *et al* (2015) organisasi harus menjaga karyawan yang dimiliki agar karyawan dapat berkontribusi maksimal kepada organisasi.

Robbins dan Judges (2016:47) menyatakan bahwa komitmen organisasi adalah tingkat dimana seorang pekerja mengidentifikasi organisasi, tujuan dan harapan untuk tetap 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. Mekta (2017) komitmen organisasi dapat diukur dengan *affective commitment*, *continuence commitment* dan *normative commitment*. *Affective commitment* dapat diukur dengan menggunakan karakteristik personal dan beban kerja. *Continuence commitment* dapat diukur dengan menggunakan usia dan masa kerja. *Normative commitment* dapat diukur dengan menggunakan rekan kerja, nilai-nilai perusahaan dan intensitas untuk keluar dari perusahaan

Saif dan Saleh (2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah sejauh mana karyawan bertindak secara positif dan negatif terhadap pekerjaannya, ketika karyawan puas dengan pekerjaan mereka, mereka akan melihat diri mereka sebagai bagian dari integral organisasi sehingga mereka akan mendedikasikan diri untuk organisasi. Kepuasan kerja dianggap sebagai tindakan yang positif terhadap pekerjaan karena karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mengkontribusikan kemampuan yang dimiliki untuk organisasi. Altinoz *et al* (2012) karyawan mendapatkan kepuasan kerja saat mereka menyadari pentingnya

tujuan yang hendak dicapai, sedangkan kepuasan kerja akan menurun jika mereka tidak memiliki tujuan sehingga komitmen terhadap organisasi juga menurun sehingga karyawan yang puas dengan apa yang diperoleh oleh perusahaan akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan perusahaan dengan komitmen yang tinggi

Jannah dkk (2017) pengembangan karir adalah sistem formal, terorganisir, direncanakan untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan karir individu sehingga individu mengetahui peran dan fungsi dalam bekerja kemudian pencapaian keseimbangan kebutuhan tenaga kerja organisasi dalam hal pencapaian kerja. Keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan tergantung pada kualitas dari sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut karena sumber daya manusia merupakan aset internal terpenting perusahaan yang memiliki peran untuk kemajuan perusahaan sehingga diperlukan pengembangan kemampuan. Adryan (2012) pengembangan karir dilihat sebagai investasi untuk perusahaan bukan biaya karena memiliki peran penting dalam meningkatkan dalam meningkatkan komitmen karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga perusahaan akan berkembang dan maju dengan pengembangan karir

PT X merupakan perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif yaitu pembuatan komponen otomotif terkemuka di dunia. Komponen yang dibuat yaitu AC, busi, filter dan komponen lainnya. Tetapi berdasarkan observasi lapangan yang dilakukan pada perusahaan tersebut yang tidak mungkin menutup kemungkinan terdapat permasalahan yang berkaitan dengan komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja dan pengembangan karir. Hal ini didukung oleh

penelitian dari Puspitawati dan Riani (2014) yang menyatakan komitmen organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Kemudian, penelitian dari Budiansyah (2017) yang menyatakan komitmen organisasi mempengaruhi pengembangan karir

Hal ini diperkuat dengan data sekunder yang peneliti dapatkan untuk mendukung penelitian dalam bentuk data absensi karyawan bagian *finance* dan *accounting* PT X periode November 2018 – Oktober 2019. Ditambah dengan pendapat dari Dewi dan Andyani (2012) yang menyatakan bahwa tingkat absensi karyawan mencerminkan kepuasan dan komitmen organisasi. Semakin tinggi tingkat absensi berarti tingkat kepuasan dan komitmen semakin rendah. Sebaliknya, semakin rendah tingkat absensi berarti tingkat kepuasan dan komitmen semakin tinggi

Tabel 1.1

Data Absensi Karyawan Bagian *Finance* dan *Accounting* PT X Periode November 2018 - Oktober 2019

Bulan	Jumlah Karyawan	Total Jumlah Absensi	Persentasi
November	135	15	11,11%
Desember	130	12	0,09 %
Januari	132	23	17,42%
Februari	140	22	15,71%
Maret	145	18	12,41 %
April	145	22	15,17%
Mei	147	24	16,32%
Juni	130	22	16,92%
Juli	135	25	18,51%

Agustus	130	25	19,23%
September	130	27	20,76%
Oktober	132	42	31,81%
Rata – Rata			16,28%

Sumber : Data diolah oleh peneliti (2019)

Tabel 1.1 menjelaskan tingkat absensi karyawan PT X selama bulan November 2018 – Oktober 2019. Data data diatas dapat dilihat bahwa jumlah karyawan yang absen mengalami fluktuatif (naik turun) yang cukup signifikan. Rata-rata tingkat absensi yang terjadi selama satu tahun yaitu 16,28% yang dapat dikategorikan tinggi hal ini diperkuat dengan pendapat dari Mudiarta (2012:52) rata-rata tingkat absensi yang mencapai 15-20% per bulan sudah menunjukkan gejala yang sangat buruk atau terbilang cukup tinggi. Tingkat absensi karyawan PT X yang menunjukkan naik turun disetiap bulannya ini mengindikasikan rendahnya kepuasan kerja PT dan komitmen organisasi karyawan PT X.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan divisi *finance* dan *accounting* PT X, hal yang menyebabkan mereka memiliki melakukan absen karena tidak mendapatkan kepuasan kerja dalam bentuk lingkungan kerja dan promosi. Karyawan tidak mendapatkan kenyamanan lingkungan kerja karena tidak memiliki tempat untuk melakukan penyimpanan file-file sehingga file-file berserakan atau tidak tertata dengan rapi yang mengganggu sehingga karyawan tidak termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan tepat pada waktunya dan banyak terdapat kesalahan sehingga mengindikasi karyawan memiliki tanggung jawab yang rendah terhadap pekerjaan yang dikerjakan yang berdampak pada keuntungan perusahaan. Tidak hanya itu, karena luas ruangan yang terbilang kecil

untuk menampung karyawan dengan jumlah 134 sehingga terkadang suhu udara tidak stabil

Kemudian berdasarkan observasi, ketidakpuasan karena faktor lingkungan non fisik dapat terlihat dari hubungan antar karyawan tidak harmonis terlihat saat mereka bertemu tidak salah menyapa dan berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, alasan hubungan karyawan tidak harmonis dikarenakan promosi yang dilakukan tidak dilakukan secara adil. Kegiatan promosi yang dilakukan tidak terpenuhi dengan baik karena tidak objektif dan tidak transparan. Pemimpin melakukan penilaian untuk menentukan karyawan yang layak mendapatkan promosi pada jabatan tertentu tidak berhubungan erat dengan keberhasilan karyawan dalam mencapai tujuannya tetapi berdasarkan kedekatan karyawan dengan pimpinan

Karyawan yang memiliki prestasi tinggi tidak diberikan kesempatan oleh pemimpin untuk mendapatkan kesempatan penghargaan berupa promosi atas keberhasilan, kemampuan dan potensi untuk mendapatkan posisi yang lebih tinggi dalam perusahaan sehingga orang yang tepat tidak berada pada posisi yang tepat atau mengabaikan prinsip *right man in the right place*. Sehingga tidak ada karyawan dengan keahlian yang berpotensi berada pada posisi yang sama secara terus-menerus. Hal ini didukung dengan penelitian dari Handayani dkk (2016) yang menyatakan bahwa ketidakpuasan disebabkan oleh lingkungan kerja dalam bentuk kerja fisik dan non fisik dan promosi merupakan penyebab ketidakpuasan

Eka (2016) lingkungan kerja fisik adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas – tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja fisik meliputi penerangan / pencahayaan ditempat kerja, sirkulasi udara dan keberbesihan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik adalah keadaan emosional di lingkungan kerja seperti pola kerja sama antar karyawan yang membentuk hubungan antar karyawan dalam perusahaan dan pola kepemimpinan yang mampu memberikan contoh yang baik dalam hal mempengaruhi untuk memperbaiki jika terjadi konflik antar karyawan dan memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan. Rosyad (2017) promosi adalah perpindahan posisi jabatan yang dapat memperbesar tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi dalam suatu jabatan yang diikuti dengan hak, kewajiban, status dan penghasilan. Tujuan promosi adalah untuk meningkatkan motivasi dan perilaku kerja yang baik sesuai dengan yang dikehendaki oleh perusahaan sehingga karyawan memiliki dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan efektif dan efisien

Pelatihan adalah bentuk pengembangan karir untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini didukung oleh penelitian oleh Adryan (2012) yang menyatakan bentuk pengembangan karir adalah pelatihan. Armawati (2016) pelatihan adalah investasi sumber daya manusia yang memiliki tujuan untuk meningkatkan kemampuan dan keterampilan kerja. Pelatihan diberikan dengan kurikulum yang disesuaikan dengan kebutuhan jabatan untuk meningkatkan pengetahuan tentang pekerjaan, meningkatkan kemampuan teknis dalam mengerjakan pekerjaan.

Tabel 1.2

Data Pelatihan Karyawan Bagian *Finance dan Accounting* PT X Periode 2016 - 2018

Pelatihan						
Tahun	2016		2017		2018	
Gol.	Jumlah Karyawan	Pelatihan	Jumlah Karyawan	Pelatihan	Jumlah Karyawan	Pelatihan
X-2	53	9	53	9	53	9
X-3	4	2	4	2	4	2
Total	57	11	57	11	57	11

Sumber : HRD PT X (2019)

Berdasarkan tabel I.2 menjelaskan pengembangan karir yang dilakukan pada PT X dalam bentuk pelatihan menunjukkan tidak ada kemajuan jumlah karyawan yang mengikuti pelatihan selama tiga tahun terakhir. Berdasarkan, pengembangan karir dalam bentuk pelatihan hanya dilakukan untuk karyawan pada golongan X saja karena menghemat biaya. Pelaksanaan pengembangan karir mengeluarkan biaya yang tidak kecil. Perusahaan belum bisa memilih bentuk pengembangan karir yang sesuai dengan kondisi perusahaan dan menimbang manfaat yang didapatkan yang didapat setelah pelaksanaan program pengembangan karir dilakukan

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

Dampak dari tidak melaksanakan pelatihan adalah karyawan malas mengerjakan tugas yang telah di bebaskan kepada mereka, hal ini terlihat saat karyawan mengerjakan tugas dengan malas dan mengulur waktu untuk menyelesaikan tugas sehingga pekerjaan kurang produktif, tidak hanya itu karyawan terkadang merasa kesulitan saat menyelesaikan pekerjaan yang mengganggu pencapaian rencana kegiatan dan target yang telah ditetapkan agar dapat dilaksanakan dengan baik. Sedangkan untuk menghadapi persaingan diperlukan sumber daya manusia yang mampu memberikan perubahan dalam hal keahlian, pengetahuan, sikap dan perilaku kearah yang telah dikehendaki untuk mengembangkan tanggung jawab sumber daya manusia dimasa yang akan datang

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Organisasi PT X”**

1.2 Rumusan Masalah

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

1. Bagaimana deskripsi kepuasan kerja, pengembangan karir, komitmen organisasi PT X ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi PT X ?

3. Apakah pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi PT X ?
4. Model penelitian kepuasan kerja dan pengembangan karir dapat memprediksikan komitmen organisasi PT X

1.3 Tujuan Penelitian

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

1. Deskripsi kepuasan kerja, pengembangan karir dan komitmen organisasi PT X
2. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi PT X
3. Pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi PT X
4. Model penelitian kepuasan kerja dan pengembangan karir dapat memprediksikan komitmen organisasi PT X

1.4 Manfaat Penelitian

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

1. Bagi peneliti

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

2. Bagi PT X

Memberikan informasi apakah ada kepuasan kerja dan pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen organisasi PT X

3. Bagi Pengembangan Ilmu dan Pengetahuan

Menjadi referensi bagi peneliti lain yang meneliti dengan penelitian yang serupa yaitu pengaruh kepuasan kerja dan pengembangan karir 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