

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya utama dari sebuah organisasi adalah manusia, sehingga kemampuan dan kompetensi karyawan harus menjadi prioritas utama untuk ditingkatkan dan dikembangkan semaksimal mungkin. Kunci keberhasilan perusahaan tidak terlepas dari adanya peran Sumber Daya Manusia. Meningkatnya peran sumber daya manusia disebabkan oleh keyakinan organisasi akan perannya yang strategis demi mencapai tujuan perusahaan.

SDM adalah salah satu aset yang dimiliki oleh perusahaan dan perlu mendapatkan perhatian yang lebih serius, karena untuk mendapatkan produktivitas yang tinggi dan hasil yang maksimal diperlukan dukungan yang besar dari SDM (karyawan) yang bermutu sehingga mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan maksimal, maka yang perlu dilakukan adalah perbaikan dan peningkatan yang berkesinambungan seluruh bidang antara lain manajemen SDM, manajemen produksi dan pemasaran.

Menurut Myer & Allen Komitmen organisasi dikarakteristikan dengan meyakini dan menerima tujuan dan nilai yang dimiliki oleh organisasi, kesediaan untuk berusaha sungguh-sungguh demi organisasi, serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi. Beliau juga mencatat setidaknya ada tiga keyakinan yang terbukti memiliki hubungan yang kuat dengan komitmen

organisasi, yaitu kepercayaan bahwa organisasi mendukung, memperlakukan karyawan secara adil dan memperhatikan harga diri serta kompetensi karyawan.

Karyawan dengan komitmen yang tinggi terhadap organisasi sangat penting untuk dimiliki oleh sebuah organisasi karena tanpa adanya komitmen organisasi yang kuat, organisasi tersebut tidak akan berjalan dengan maksimal. Selain itu, komitmen karyawan yang tinggi akan membuat karyawan tersebut lebih stabil dan produktif dalam bekerja sehingga pada akhirnya akan lebih membawa keuntungan bagi organisasi (Greenberg & Baron dalam Sopiah 2008). Sebaliknya komitmen yang rendah akan menyebabkan kesulitan pada organisasi, karyawan tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dapat dengan mudah keluar dari organisasi (Teresia & Suyasa, 2008). Hal-hal yang dilakukan oleh organisasi juga berpengaruh penting terhadap komitmen karyawan, yang pada akhirnya mempengaruhi keputusannya untuk bergabung dan memajukan organisasinya atau memilih tempat kerja yang lain yang lebih menjanjikan. Maka suatu perusahaan harus dapat meningkatkan komitmen karyawannya.

Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan utama dalam banyak organisasi. Hal ini dikarenakan karena perputaran itu mahal. Sehingga, hal ini menjadi tantangan yang besar bagi *human resource departemen*. Perusahaan lebih baik mempertahankan karyawan yang ada daripada melakukan proses perekrutan tenaga kerja yang baru. Hal ini dikarenakan biaya yang dibutuhkan untuk merekrut tenaga kerja baru akan lebih banyak dan belum tentu karyawan yang didapat memiliki kompetensi dan performa yang sama dengan karyawan yang keluar. Selain itu, proses dan prosedur untuk mendapatkan

karyawan yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan memakan banyak waktu dan munculnya masalah yang baru ketika perusahaan dihadapkan dengan kenyataan bahwa kualifikasi karyawan yang dicari sangat sulit untuk ditemukan di pasar tenaga kerja. Sehingga perusahaan harus bersaing dalam banyak hal dengan perusahaan lain untuk mendapatkan tenaga kerja dengan keterampilan yang langka ini, baik dari segi karakteristik pekerjaan, kompensasi, fasilitas, jenjang karir, dll.

Kerjasama antar anggota organisasi dapat digunakan sebagai upaya untuk menciptakan tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Hal ini juga tidak lepas dari faktor-faktor iklim organisasi tersebut. Iklim organisasi yang kondusif bagi anggota organisasi (karyawan) mampu memberi kenyamanan dalam bekerja, bahkan kemungkinan mereka bekerja akan bertahan dan loyal terhadap organisasi (perusahaan).

Apabila iklim organisasi cukup kondusif, maka anggota organisasi akan memiliki komitmen terhadap organisasinya. Tingkat motivasi dan komitmen karyawan terhadap organisasi akan tercermin dari kepuasan mereka terhadap pekerjaan. Salah satu hal yang dapat memotivasi karyawan dalam bekerja adalah memenuhi harapan/kebutuhan mereka dalam berorganisasi, jika kebutuhan mereka terpenuhi, maka mereka akan berusaha untuk tetap bekerja dengan baik pada organisasi tersebut. Hal inilah yang kemudian melahirkan komitmen karyawan pada organisasi, sehingga mereka menggunakan seluruh kemampuannya dengan baik untuk perkembangan kemajuan organisasinya dan pada akhirnya tujuan organisasi akan dapat terwujud.

Banyak hal yang mendorong terciptanya komitmen organisasi, di antaranya kepuasan-kepuasan yang diperoleh di dalam organisasi atau selama mereka bekerja. Kepuasan akan pembayaran yang diberikan perusahaan, kepuasan kondisi kerja secara mental terkait dengan tantangan pekerjaan yang dihadapi, sikap atasan dan pengawasan yang ada, hubungan dengan sesama rekan kerja yang merupakan faktor-faktor penentu komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang tinggi tidak bisa muncul dengan sendirinya. Karena ada banyak faktor yang berperan di dalamnya seperti yang dinyatakan oleh Harrison dan Hubard (dalam jurnal Purida Kingkin, Haryanto Fadholan Rosyid dan Ruseno Arjanggi yang berjudul Kepuasan Kerja dan Masa Kerja Sebagai Prediktor Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT. Royal Korindah Di Purbalingga) yaitu kepuasan kerja, kepercayaan terhadap pemimpin, keikutsertaan pegawai dalam mengambil keputusan, usia, perilaku pimpinan dan masa kerja.

Dalam penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang. Alasan penulis meneliti pada perusahaan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi adalah karena menurut analisis penulis, pada perusahaan distributor itu kebanyakan karyawannya memiliki Komitmen Organisasi yang rendah. Penulis bisa menyatakan seperti itu karena hasil pengamatan dari pribadi penulis sendiri, karena di Subang banyak beberapa perusahaan distributor. Pada perusahaan-perusahaan distributor tersebut, banyak karyawan yang dengan mudahnya keluar dari organisasi. Ketika ditelusuri apa penyebabnya, ternyata tentang kepuasan kerja karyawan itu sendiri yang memang rendah. Para karyawan memiliki kesempatan yang kecil untuk promosi, padahal

waktu mereka bekerja di perusahaan tersebut sudah terbilang lama. Hanya saja ketika ada kesempatan promosi, mereka malah tidak mendapatkannya. Juga tentang rekan kerjanya itu sendiri, rekan kerjanya tidak bisa bekerja sama dengan baik. Sehingga bisa menghambat pekerjaan para karyawan itu sendiri. Lalu penyebab lainnya adalah iklim organisasi yang rendah atau lingkungan internal yang memang tidak baik. Dukungan dari rekan kerja, standar-standar yang dimiliki perusahaan yang rendah.

Dari adanya masalah yang sudah dipaparkan penulis di atas, untuk itu penulis mengambil penelitian skripsi yang berjudul **“Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi” (Studi Pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang)**.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan sebelumnya, dapat diidentifikasi bahwa:

- 1) Untuk meningkatkan atau mempertahankan komitmen organisasi, perusahaan harus mengelola dengan baik sumber daya manusianya. Salah satunya dengan memberikan iklim organisasi dan kepuasan kerja yang baik terhadap karyawan. Dengan diberikannya iklim organisasi yang baik kepada karyawan, maka akan mengakibatkan meningkatnya komitmen organisasi. Begitu juga dengan kepuasan kerja, jika kepuasan kerja karyawan dalam suatu perusahaan tinggi, maka akan banyak sekali faktor yang akan menyebabkan hal baik untuk perusahaan salah satunya

adalah komitmen organisasi. Karena dalam suatu perusahaan atau organisasi, komitmen organisasi ini memang sangatlah penting.

- 2) Beberapa penelitian terdahulu banyak yang menyebutkan bahwa variabel Iklim Organisasi berpengaruh secara positif terhadap Komitmen Organisasi. Dan juga banyak penelitian terdahulu menyebutkan bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh secara positif terhadap Kepuasan Organisasi. Dari penemuan-penemuan inilah penulis dapat menyimpulkan bahwa untuk meningkatkan Komitmen Organisasi, perusahaan harus meningkatkan juga Iklim Organisasi dan Kepuasan kerja yang kemudian menjadi pokok penelitian yang akan dilakukan penulis.
- 3) Sebagai mahasiswi jurusan Manajemen dengan bidang konsentrasi Sumber Daya Manusia, penulis memiliki inisiasi melakukan penelitian Pengaruh Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dengan harapan dapat mendapatkan hasil jawaban dari penelitian yang dapat menunjang kinerja manajemen perusahaan secara menyeluruh.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Seberapa besar Iklim Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang?

- 2) Seberapa besar Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang?
- 3) Seberapa besar Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang?

1.4. Tujuan Masalah

- 1) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang.
- 2) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang.
- 3) Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh positif Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang.

1.5. Manfaat Penelitian

- 1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan terhadap ilmu pengetahuan, khususnya bidang Sumber Daya Manusia dalam kaitannya dengan Iklim Organisasi, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi.

- 2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan memberikan masukan kepada Top Manager di Perusahaan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang untuk dapat meningkatkan iklim organisasi karyawan dan kepuasan kerja sehingga komitmen organisasional karyawan meningkat dan perusahaan dapat mempertahankan karyawannya.

1.6. Kerangka Teoritis

Variabel X_1 dalam penelitian ini adalah Iklim Organisasi. Menurut Stinger (Wirawan, 2007) mendefinisikan bahwa “iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap komitmen organisasi”. Tagiuri dan Litwin (Wirawan, 2007) mengatakan bahwa “iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi”.

Variabel X_2 dalam penelitian ini adalah Kepuasan Kerja. Menurut Luthans (2006) “kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang”. Dalam Luthans (2006) dalam bukunya yang berjudul “Perilaku Organisasi” ada 5 indikator yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, yaitu: kepuasan terhadap pembayaran, seperti gaji dan upah, kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri,

kepuasan terhadap rekan kerja, kepuasan terhadap promosi dan kepuasan terhadap pengawasan kerja (supervisi).

Variabel Y dalam penelitian ini adalah Komitmen Organisasi. Menurut Ketchan dan Strawser (dalam jurnal Eddy M. Sutanto dan Carin Gunawan yang berjudul *Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi dan Turnover Intentions*) Komitmen “Organisasional adalah suatu konsep yang mencari kecintaan yang dibentuk oleh individu terhadap pekerjaan mereka”. Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan “Komitmen Organisasi sebagai suatu keadaan karyawan memihak kepada perusahaan tertentu dengan tujuan-tujuannya, serta berniat memelihara keanggotaannya dalam perusahaan itu”. Dengan kata lain, Komitmen Organisasional berkaitan dengan keinginan karyawan yang tinggi untuk berbagi dan berkorban bagi perusahaan. Myer dan Allen menyebutkan terdapat tiga jenis komitmen organisasi, yaitu: *Affective Commitment*, *Continuance Commitment* dan *Normative Commitment*.

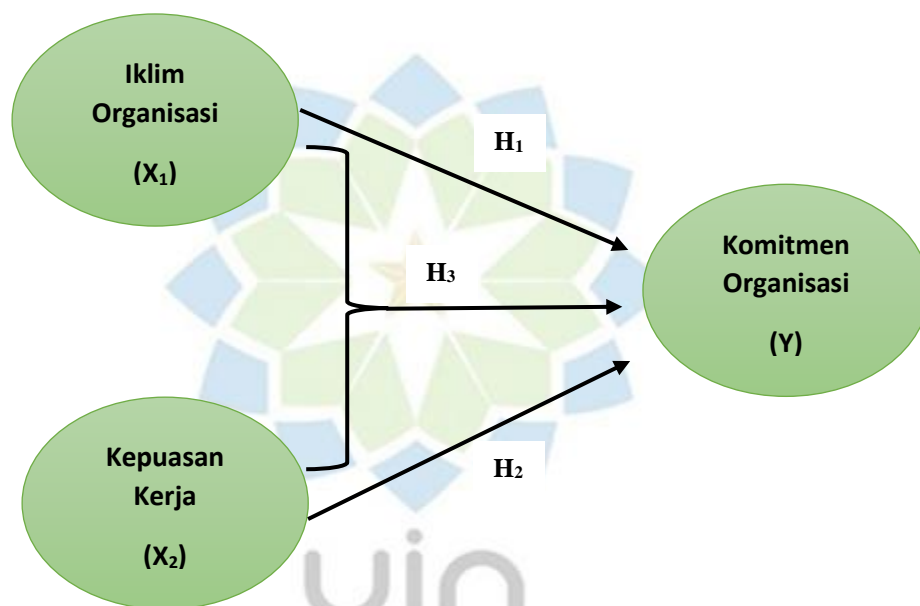
Hubungan Iklim Organisasi (X_1) dengan Komitmen Organisasi (Y) mempunyai pengaruh yang positif. Dimana jika perusahaan memberikan Iklim Organisasi yang baik untuk karyawannya maka Komitmen Organisasinya pun akan tinggi.

Hubungan Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen Organisasi (Y) mempunyai pengaruh yang positif. Di mana jika karyawan itu terpuaskan oleh organisasinya, maka komitmen organisasi karyawan tersebut juga akan tinggi.

Hubungan Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen Organisasi (Y) berpengaruh positif. Seperti yang dinyatakan di atas, (X_1)

dan (X_2) berpengaruh positif terhadap (Y). Maka jika variabel (X_1) dan (X_2) disatukan, maka pengaruhnya akan positif juga terhadap (Y).

Penelitian kali ini, penulis akan meneliti mengenai pengaruh iklim pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Secara skematis gambaran kerangka teoritis dalam penelitian ini dapat dituangkan sebagai berikut:



Gambar 1.1 Kerangka Teoritis

Sumber: Diolah peneliti (2016)

Tabel 1.2 Penelitian Terdahulu

Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Analisa Perbandingan
Ni Luh Putu Dina Widiarti Dan A.A. Sagung	Pengaruh Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap	Iklim Organisasi (X_1) Kepuasan Kerja (X_2) Komitmen Organisasional (Y)	Hasil penelitian menunjukkan bahwa iklim organisasi ber	Persamaan dalam penelitian ini adalah variabel independen dan variabel

Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Analisa Perbandingan
Kartika Dewi / 2016	Komitmen Organisasional Pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali		pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai pada Dinas Pendapatan Provinsi Bali.	dependennya sama, menguji pengaruh langsung, menggunakan analisis regresi berganda dan juga sama-sama menggunakan penelitian kuantitatif. Perbedaannya adalah objek penelitian, teknik pengambilan sampel dan pengujian hipotesis.
Pryan Ramadhan / 2014	Iklim Organisasi Dan Kepuasan Kerja Pengaruhnya Terhadap Komitmen Karyawan Pada PT. Edward Forrer Bandung-Jawa Barat	Iklim Organisasi (X_1) Kepuasan Kerja (X_2) Komitmen Organisasi (Y)	Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa iklim organisasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen karyawan baik secara parsial maupun simultan. Diantara kedua variabel independen, iklim organisasi memberikan pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen karyawan dibanding kepuasan kerja. Iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap	Persamaan dalam penelitian ini adalah variabel independen dan variabel dependennya sama, pengujian hipotesisnya, menguji pengaruh langsung, menggunakan analisis regresi berganda dan juga sama-sama menggunakan penelitian kuantitatif. Perbedaannya adalah objek penelitian dan teknik pengambilan sampel.

Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Analisa Perbandingan
			kepuasan kerja karyawan. Iklim organisasi memberikan kontribusi atau pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan, dimana semakin baik iklim organisasi membuat kepuasan kerja karyawan semakin tinggi.	
Maya Maul Haya Sofa / 2014	Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Anggota Organisasi Pelajar Islam Indonesia (PII) Wilayah Banten	Iklim Organisasi (X) Komitmen Organisasi (Y)	Hasil dalam penelitian ini, uji koefisien korelasi antara variabel X yaitu iklim organisasi terhadap variabel Y yaitu komitmen organisasi sebesar 0,907 memiliki tingkat hubungan yang kuat. Berdasarkan uji koefisien determinasi didapatkan bahwa iklim organisasi memberikan pengaruh sebesar 82,3% terhadap komitmen organisasi PII Wilayah Banten.	Persamaannya adalah variabel X_1 dan Y, menggunakan penelitian kuantitatif dan menguji pengaruh langsung. Perbedaannya adalah objek penelitian, teknik pengambilan sampel, pengujian hipotesis dan teknik analisis data.

Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Analisa Perbandingan
Ratu Gera Wita Usa Kartika / 2012	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Pada Karyawan PT. Hellomotion Korpora Indonesia	Kepuasan Kerja (X) Komitmen Organisasi (Y)	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional. Hasil dari pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional tersebut rendah, hal ini menunjukkan ada pengaruh faktor lain yang tidak diterangkan, faktor lainnya yang mungkin dapat dipengaruhi adalah karakteristik pekerjaan dan kompensasi	Persamaannya adalah variabel X_2 dan Y, menggunakan penelitian kuantitatif dan menguji pengaruh langsung. Perbedaannya adalah objek penelitian, teknik pengambilan sampel, pengujian hipotesis dan teknik analisis data.
Bayu Aktami / 2012	Kontribusi Kepuasan Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Karyawan	Kepuasan Kerja (X_1) Iklim Organisasi (X_2) Komitmen Organisasi (Y)	Berdasarkan hasil analisis data dari penelitian ini, dapat diketahui bahwa kepuasan kerja dan iklim organisasi memberikan kontribusi terhadap komitmen karyawan sebesar 46,9%, sedangkan kontribusi kepuasan kerja terhadap komitmen karyawan adalah sebesar 46,2% dan	Persamaan dalam penelitian ini adalah variabel independen dan variabel dependennya sama, menguji pengaruh langsung, menggunakan analisis regresi berganda dan juga sama-sama menggunakan penelitian kuantitatif. Perbedaannya adalah objek penelitian,

Peneliti/Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Analisa Perbandingan
			kontribusi iklim organisasi terhadap komitmen karyawan adalah sebesar 32,5%. Hasil penelitian ini menunjukkan pula korelasi positif antara kepuasan kerja dan komitmen karyawan. Begitu pula antara iklim organisasi dan komitmen karyawan, juga memiliki korelasi positif, artinya bila semakin positif iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan, maka akan semakin tinggi pula komitmen karyawan terhadap organisasi.	teknik pengambilan sampel dan pengujian hipotesis.

Sumber: Jurnal, Skripsi dan Tesis

Dari beberapa penelitian yang penulis review, termasuk 5 penelitian di atas, nampak bahwa Iklim Organisasi (X_1) dan Kepuasan Kerja (X_2) dengan Komitmen Organisasi (Y) memiliki pengaruh positif dan signifikan. Dari hasil penelitian-penelitian terdahulu tersebut, untuk itu penulis ingin meneliti seberapa besar pengaruh positif dari variabel-variabel tersebut, yaitu Iklim Pekerjaan dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi. Kemudian juga penulis ingin

mengetahui variabel bebas mana yang lebih besar pengaruhnya terhadap variabel terikat (Komitmen Organisasi).

1.7. Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap hubungan sebab-akibat yang perlu diuji kebenarannya. Dalam buku Uma Sekaran yang berjudul “*Research Methods For Buiness*” hipotesis bisa didefinisikan sebagai hubungan yang diperkirakan secara logis di antara dua atau lebih variabel yang diungkapkan dalam bentuk pernyataan yang dapat diuji. Hubungan tersebut diperkirakan berdasarkan jaringan asosiasi yang ditetapkan dalam kerangka teoritis yang dirumuskan untuk studi penelitian. Dengan menguji hipotesis dan menegaskan perkiraan hubungan, diharapkan bahwa solusi dapat ditemukan untuk mengatasi masalah yang dihadapi. Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

1. Hipotesis 1

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang

H_a : Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang

2. Hipotesis 2

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang

H_a : Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang

3. Hipotesis 3

H_0 : Tidak terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang

H_a : Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara Iklim Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan Sub Distributor PT. Pinus Merah Abadi Subang