

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Diera *industry* 4.0 ini menjadi tantangan besar yang dilalui berbagai kalangan masyarakat dalam kegiatan bisnis. Kegiatan ekonomi hal yang selalu menjadi peran vital dari setiap negara untuk mencukupi kebutuhan. Peran negara sangat penting untuk menjaga kestabilan perekonomian yang ada di suatu negara. Dukungan sumber daya yang ada harus mampu untuk menjadikan bahan baku untuk menyokong kebutuhan yang diperlukan. Tak dipungkiri menjadi kewajiban suatu perusahaan harus menunjang kegiatan ekonomi di tengah tantangan yang ada.

Disamping itu persaingan di berbagai perusahaan saling bersaing guna bertahan lebih lama. Untuk dapat bertahan perusahaan harus dapat mengembangkan dan mengelola berbagai sumber daya yang dimiliki seperti modal awal yang harus dimiliki, material yang tercukupi dan mesin yang *up to date* untuk efisiensi waktu mencapai tujuan perusahaan. Meskipun dalam mengoperasikan kegiatannya, perusahaan tidak dapat berjalan sendiri tanpa adanya para karyawan. Tak dapat disanggah bahwa karyawan merupakan sumber daya yang harus diperhatikan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting, sering dianggap sebagai aset bagi perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai kinerja yang diharapkan.

Berbagai macam perusahaan yang ada di Indonesia, peneliti mengambil perusahaan yang bergerak dibidang konstruksi untuk diteliti mengingat banyaknya perusahaan konstruksi baik kecil, sedang, dan besar yang semakin meningkat jumlahnya. Data Badan Pusat Statistik (BPS) menyatakan bahwa pada tahun 2016 terdapat 7.814 perusahaan konstruksi, lalu pada tahun 2017 terdapat 9.786 perusahaan konstruksi di Jakarta, dan pada tahun 2018 terdapat 10.092 perusahaan konstruksi baik kecil, sedang, maupun besar yang ada di Jakarta, sehingga dapat diartikan bahwa terjadi peningkatan jumlah perusahaan konstruksi di Jakarta (BPS, 2018).

Dilansir CNN Indonesia, adanya dugaan kasus korupsi yang diungkap oleh KPK (komisi pemberantasan korupsi) terhadap 14 proyek fiktif PT Waskita Karya periode 2009-2015 dengan total kerugian Rp 202 miliar dari sebelumnya Rp 186 miliar. Selama periode 2009-2015 terdapat 41 kontrak pekerjaan subkontraktor fiktif pada 14 proyek yang dikerjakan pada divisi III/sipil/II PT Waskita Karya. Perusahaan subkontraktor yang digunakan dalam pekerjaan fiktif tersebut adalah PT Safa Sejahtera Abadi, CV Dwiyasa Tri Mandiri, PT MER engineering dan PT Aryana Sejahtera (Adimaja, 2020).

Adapun 14 proyek fiktif tersebut adalah proyek Bendungan Jatigede, proyek Pembangunan Kanal Timur-Paket 22, proyek Jasa Pemborongan Pekerjaan Tanah Tahap II Bandar Udara Medan Baru (Paket 2), proyek PLTA Genyem 2 x 10 MW (Tipe B), proyek Normalisasi Kali Bekasi Hilir (Tipe B), proyek Pembangunan Jalan Tol Lingkar Luar Jakarta Seksi W1 Ruas Kebon Jeruk-Penjaringan Paket 8 dan Ramp On/Off Kamal Utara (Tipe C).

Kemudian proyek Pembangunan Flyover Merak-Balaraja, Proyek FO Tubagus Angke (Rel KA) (Tipe C), proyek Pembangunan Jalan Tol Cinere-Jagorawi Seksi 1 Timur (Tipe B), proyek Pembangunan Jalan Layang Non Tol Antasari-Blok M, proyek Normalisasi Kali Pesangrahan Paket 1 (Tipe B), proyek Pembangunan Jalan Tol Nusa Dua-Ngurah Rai-Benoa Paket 2, proyek Pembangunan Jalan Tol Nusa Dua-Ngurah Rai-Benoa Paket 4, dan proyek Pembangunan Jembatan Aji Tullur Jejangkat. KPK sudah menetapkan lima orang tersangka pada kasus ini, yaitu :

- 1) Jarot Subana, Direktur Utama PT Waskita Beton Precast yang juga mantan Kepala Bagian Pengendalian pada Divisi III/Sipil/II PT Waskita Karya,
- 2) Desi Aryyani, mantan Dirut PT Jasa Marga yang juga mantan Kepala Divisi III/Sipil/II PT Waskita Karya,
- 3) Fakhri Usman, mantan Kepala Proyek dan Kepala Bagian Pengendalian pada Divisi III/Sipil/II PT Waskita Karya,
- 4) Fathor Rachman, Kepala Divisi II PT Waskita Karya Tbk periode 2011-2013
- 5) Yuly Ariandi Siregar, Kepala Bagian Keuangan dan Risiko Divisi II PT Waskita Karya Tbk periode 2010-2014.

Atas kasus tersebut para individu tersebut dapat dikatakan memiliki komitmen organisasi yang buruk karena atas perlakuan yang dilakukannya tersebut dapat menurunkan citra perusahaan dan atas kecurangannya dapat merugikan reputasi perusahaan bahkan dirinya sendiri.

Semakin tinggi terjadi kecurangan dari karyawan atau individu dalam suatu perusahaan maka dapat dikatakan bahwa rendahnya komitmen organisasi yang ada di perusahaan tersebut (Pristiyanti, 2013). Komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai perhatian yang rendah terhadap apa yang dituju perusahaan dan kemungkinan akan berusaha untuk memenuhi kepentingan pribadinya (Rahman, 2002).

Perlu adanya loyalitas seseorang untuk menunjukkan komitmen organisasi yang dimilikinya terhadap perusahaan, semakin tinggi komitmen organisasi seseorang maka juga semakin loyal terhadap perusahaan (Indra, 2017). Terdapat tiga sikap yang dapat ditunjukkan bahwa seseorang dikatakan loyal terhadap perusahaan yaitu merasa tujuan perusahaan adalah tujuan pribadinya juga, merasa terlibat dalam melaksanakan kegiatan perusahaan dan perasaan loyal terhadap perusahaan (Ivancevich, 2006).

Karyawan yang sangat berkomitmen akan melihat dirinya sebagai anggota sejati dari sebuah perusahaan, mengabaikan sumber ketidakpuasan kecil, dan melihat dirinya tetap sebagai anggota organisasi. Sebaliknya, seseorang yang kurang berkomitmen lebih berkemungkinan melihat dirinya sendiri sebagai orang luar, mengekspresikan lebih banyak ketidakpuasan mengenai banyak hal, dan tidak melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi (Moorhead dan Griffin, 2013).

Selanjutnya pada jurnal riset manajemen sains indonesia (JRMSI) penelitian yang dilakukan oleh Susita *et al.*, (2020) yang menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan pada sebuah perusahaan. Pengaruh

tersebut bersifat positif dan signifikan, yang berarti semakin tinggi komitmen organisasi yang dimiliki para karyawan maka kinerja karyawannya pun akan semakin tinggi.

Selaras pada jurnal diatas, penelitian yang dilakukan Rosalina, (2020) menunjukkan bahwa faktor komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan yang artinya bisa dipercaya dan diyakini. Jika identifikasi seorang individu terhadap organisasi dan tujuan tujuannya serta berniat mempertahankan keanggotaannya. Dalam penelitian tersebut, adanya komitmen organisasi dengan keyakinan terhadap kemampuan dalam menjalankan tugas pelaksanaan tugas dapat berjalan lancar sehingga meningkatkan kinerja karyawan.

Dilansir dari KOMPAS.com yang digagas *Dale Carnegie Indonesia* (DCI) pada Januari 2018 mengenai riset “Global Leadership Study” penelitian yang dilakukan pada 14 negara termasuk Indonesia, studi tersebut melibatkan 3.300 pekerja dengan rentang usia 22-61 tahun dari level karyawan hingga direktur. Di Indonesia, studi ini menyertakan 205 pekerja dari perusahaan kecil hingga menengah dengan tujuan mengetahui cara kepemimpinan yang efektif di tanah air. Dari studi tersebut juga menunjukkan bahwa 85% karyawan menganggap apresiasi dan pujian dari atasan terhadap pekerjaan mereka lakukan sangat penting, namun dalam praktiknya hanya 36% atasan yang melakukannya.

Penelitian ini juga menyatakan bahwa hanya 17% karyawan puas dengan pekerjaan mereka dan 78% menyatakan atasan yang berani mengakui kesalahan menjadi faktor yang semakin penting memengaruhi kepuasan karyawan namun hanya 37 % supervisor yang melakukannya dengan konsisten artinya terjadi gap 41% antara ekspektasi dengan kenyataan (Cahya, 2018). Dari studi tersebut dapat di tarik kesimpulan bahwa kepuasan kerja bukan hanya sekedar materi namun juga terkait perilaku atasan terhadap para karyawannya sehingga dapat memotivasi pekerjaanya sehingga dapat menciptakan inovasi bagi perusahaan dan meningkatkan komitmen yang baik juga terhadap perusahaan.

Memiliki komitmen yang tinggi harus mendasari kepuasan kerja sehingga dapat memacu kepentingan mencapai tujuan organisasi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Rivai dan Sagala, (2013) kepuasan kerja adalah evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Oleh sebab itu, pentingnya kepuasan kerja yang harus ada didalam jiwa karyawan untuk mendapatkan kesempurnaan dalam menjalankan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan kerja adalah tingkat di mana seseorang puas atau terpenuhi oleh pekerjaannya (Moorhead dan Griffin, 2013). Seorang karyawan yang merasa puas cenderung lebih jarang absen, memberikan kontribusi positif, dan betah bersama organisasi. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas mungkin lebih sering absen, dapat mengalami stres yang mengganggu rekan kerja, dan mungkin secara terus menerus mencari pekerjaan lain (Moorhead dan Griffin, 2013).

Baraweri dan Suharnomo, (2015) mengemukakan dalam penelitiannya pada sebuah jurnal yang diteliti kepada karyawan kantor wilayah Bank BRI Semarang bahwa kepuasan atas rasa puas dan senang terhadap pekerjaannya merupakan pemicu untuk dapat meningkatnya kinerja seseorang dan juga dapat berdampak secara langsung pada komitmen organisasi yang akan timbul dari karyawan karena merasakan rasa kepuasan yang ada pada dirinya. Hal ini menjelaskan bahwa perlu adanya kepuasan kerja untuk mendapatkan karyawan yang memiliki komitmen pada organisasi.

Selanjutnya pada jurnal yang diteliti oleh Wijaya dan Dewi, (2017) penelitiannya yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan. Adanya pengakuan dan pujian atasan terhadap karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang berimbas pada peningkatan komitmen organisasi karyawan di Hotel Mercure Kuta.

Disamping kepuasan kerja terdapat keterikatan kerja yang menjadi faktor kedua dalam komitmen organisasi. Tidak hanya unggul dalam aspek intelektualitas atau kompetensi, perusahaan mencari dan membutuhkan karyawan yang memiliki keterikatan kerja. Keterikatan kerja merupakan hal penting yang menjadi fokus perhatian perusahaan dalam merekrut karyawan.

Dikutip dari artikel atas studi yang dilakukan oleh Gallup yang berjudul “Worldwide, 13% of Employees Are Engaged at Work”, Gallup membagi work engagement dibagi menjadi tiga kategori yaitu pertama “engaged” yang berarti bahwa

karyawan yang baik secara fisik dan psikologis berkontribusi penuh terhadap tugas-tugas, kedua “not engaged” yang artinya karyawan kurang memiliki motivasi dan cenderung kurang berupaya dalam menjalankan tugasnya, dan ketiga “actively disengaged” yang menunjukkan karyawan tidak bahagia dan tidak produktif dalam melakukan tugas-tugasnya.

Hasil survey yang dilakukan oleh Gallup terkait tiga kategori tersebut dari data tahun 2011-2012 yang telah dilakukan di 94 negara, disebutkan bahwa 77% karyawan di Indonesia termasuk dalam kategori “not engaged”, dan hanya sebesar 8% karyawan yang masuk dalam kategori “engaged”. Berdasarkan hasil tersebut Indonesia berada pada posisi yang lebih rendah atas kategori “not engaged” dibandingkan negara lain di ASEAN, seperti Malaysia, Singapura, dan Thailand yang termasuk dalam data survei Gallup tersebut (Crabetree, 2013).

Selanjutnya survey bertajuk Global Workforce Study (GWS) pada tahun 2012 yang dilakukan oleh Towers Watson (TW) pada 1005 karyawan di Indonesia menyatakan bahwa hampir dua pertiga karyawan tidak memiliki hubungan yang kuat pada perusahaan. Sebanyak 38% karyawan yang tidak memiliki keterikatan cenderung akan meninggalkan pekerjaan mereka dalam 2 tahun dengan asumsi mereka apabila tidak terikat dengan perusahaan maka prospek pengembangan karir akan berubah menjadi lebih baik, namun hanya 21% karyawan yang memiliki keterikatan untuk bertahan (Rudi, 2012).

Dengan persentase keterikatan kerja rendah maka akan berdampak pada perusahaan karena akan menimbulkan beban organisasi dan keuangan bagi manajemen sehingga akan berpengaruh pada kinerja bisnis kedepannya. Oleh sebab itu perlu adanya keterikatan kerja oleh karyawan untuk dapat membantu perusahaan untuk mencapai tujuan keberlanjutan bisnis.

Karyawan yang memiliki *employee engagement* yang tinggi memiliki tiga keuntungan bagi perusahaan. Pertama, karyawan menjadi lebih senang dan antusias, sehingga bisa menghasilkan *job resources* yang akan berdampak pada penyelesaian *task performance* dengan hasil yang lebih baik. Kedua, karyawan akan lebih sehat baik secara fisik maupun psikologis, sehingga karyawan bisa bekerja lebih fokus dalam menyelesaikan pekerjaannya. Ketiga, karyawan akan menyalurkan *employee engagement* kepada karyawan yang lain, sehingga hubungan interpersonal dapat terjalin dengan baik dan kinerja kelompok menjadi lebih baik (Baker, 2011).

Penelitian yang dilakukan oleh Hanaysha, (2016) pada jurnal *Procedia - Social and Behavioral Sciences* kepada karyawan Universitas Negeri di Malaysia Utara menunjukkan bahwa semakin terikatnya seseorang terhadap pekerjaannya baik volume kerja dan kualitas dari pekerjaannya, maka semakin meningkatnya keuntungan perusahaan pada lini komitmen organisasi karyawan.

Penelitian yang sama dilakukan oleh Rohail *et al.*, (2017) untuk membuktikan adanya hubungan keterikatan kerja terhadap komitmen organisasi pada rumah sakit umum Lahore di Pakistan hasilnya menunjukkan bahwa adanya keterikatan kerja

perawat signifikan positif terhadap komitmen organisasi. Ketika sikap terikat karyawan pada perawat tinggi maka komitmen organisasi pada rumah sakit tersebut akan tinggi. Adanya penelitian tersebut menjelaskan bahwa pentingnya keterikatan kerja yang harus dimiliki untuk mencapai komitmen organisasi yang ada.

Berdasarkan uraian permasalahan yang telah diuraikan mengenai berbagai masalah yang didukung, penelitian-penelitian dan juga jurnal terkait variabel tersebut, peneliti akan melakukan penelitian mengenai dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keterikatan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Perusahaan Konstruksi di Jakarta”**.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dikemukakan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- 1) Bagaimana deskripsi dari kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan komitmen organisasi pada perusahaan konstruksi?
- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada perusahaan konstruksi?
- 3) Apakah keterikatan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi pada perusahaan konstruksi?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian kali ini yang dilakukan di adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui deskripsi kepuasan kerja, keterikatan kerja, dan komitmen organisasi pada perusahaan konstruksi.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada perusahaan konstruksi.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh keterikatan kerja terhadap komitmen organisasi pada perusahaan konstruksi.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan oleh peneliti pada adalah sebagai berikut:

1.4.1 Manfaat Teoritis

- 1) Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan, memperluas ilmu dan menerapkan teori dalam kehidupan nyata untuk dapat bertahan juga berkembang dalam menjalankan kehidupan kemudian hari.

- 2) Bagi akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya dan menambahkan kekurangan atas penelitian ini sehingga dapat menyempurnakan penelitian selanjutnya.

1.4.2 Manfaat Praktisi

1) Bagi pembaca

Adanya penelitian ini untuk dapat menjadikan ilmu pengetahuan dan bahan referensi untuk dapat digunakan pada penelitian selanjutnya.

1.5. Kebaharuan Penelitian

Penelitian ini bersumber dari penelitian-penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya. Perbedaan yang peneliti lakukan dalam penulisan ini, yaitu pada dalam sistem pengolahan data dan pemilihan beberapa objek yang digunakan dalam penelitian ini. Jika pada sebelumnya sistem pengolahan data yang digunakan menggunakan program SPSS dan kali ini peneliti menggunakan program SmartPLS. Juga pada kebaruan penelitian ini yaitu pemilihan beberapa objek, yang pada penelitian sebelumnya hanya menggunakan satu objek saja. Berbeda pada penelitian ini yaitu menggunakan 5 objek perusahaan yang sejenis untuk dapat melihat seberapa besar variabel komitmen organisasi menginterpretasikan karyawan dari beberapa perusahaan yang diteliti.