

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi seringkali menjadi isu yang sangat penting. Untuk itu, di beberapa organisasi berani memasukkan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan. Namun meskipun sudah umum tidak jarang karyawan masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Hal ini tentu saja membawa dampak yang sangat tidak menguntungkan bagi perusahaan karena karyawan yang mempunyai komitmen yang rendah akan menghasilkan prestasi kerja dan produktivitas yang rendah pula. Kondisi karyawan seperti ini tidak bisa dibiarkan berlarut-larut karena dengan komitmen yang rendah, karyawan tidak bisa mencurahkan seluruh jiwa, perasaan dan waktu mereka untuk kemajuan perusahaan yang pada akhirnya perusahaan tersebut akan kehilangan daya saing.

Tidak mudah untuk mendapatkan komitmen dari karyawan. Banyak hal yang harus diperhatikan untuk memperoleh karyawan yang berkomitmen. Karyawan merasa senang jika dipimpin oleh seorang atasan yang mampu mengerti keadaan mereka, menghargai apa yang mereka kerjakan, dan menjadi seseorang yang menjadi motivator dalam bekerja. Sedangkan seorang pimpinan yang keras dan tidak mau mengerti keadaan karyawan akan membuat karyawan menjadi malas untuk bekerja dan cenderung untuk mencari karyawan yang lain

karena merasa tertekan oleh keadaan. Kecenderungan itu bisa jadi masalah karena dapat mengurangi produktivitas dan membuat hilangnya orang-orang terbaiknya dalam menjalankan kegiatan kerja.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan di dalam suatu perusahaan, diantaranya adalah tingkat pendidikan, iklim komunikasi, motivasi kerja, usia, kepuasan kerja, perilaku pimpinan, dan budaya organisasi. Komitmen yang terbentuk dalam suatu organisasi terdiri dari pembentukan dimensi-dimensi kepentingan komitmen individu, sehingga untuk mengembangkan komitmen karyawan kearah yang positif, maka diperlukan sistem pengelolaan manajemen kearah pembentukan komitmen yang terkendali, sehingga hal tersebut menjadi modal utama bagi organisasi dan anggota berperilaku dan bertindak. Tingkat pendidikan merupakan faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan, sehingga dapat digambarkan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan yang dimiliki karyawan suatu organisasi, maka akan semakin pesat persaingan diantara mereka, dan hal ini akan mendukung terciptanya komitmen dalam perusahaan. Sebaliknya jika tingkat pendidikan rendah karyawan kurang termotivasi untuk mengerjakan tugasnya dan hanya mengerjakan seadanya yang diberikan pimpinan.

Kekuatan atau kadar komitmen dapat ditentukan berdasarkan homogenitas dan stabilitas keanggotaan. Artinya, banyaknya jumlah anggota organisasi yang menerimanya, dan intensitas pengalaman bersama dalam kelompok. Kedua hal ini dapat digunakan sebagai ukuran akan penerimaan anggota secara utuh dan konsisten terhadap komitmen karyawan. Komitmen ini dapat dilakukan dengan

menciptakan iklim komunikasi yang mendukung. Iklim komunikasi yang saling mendukung dapat ditentukan oleh kualitas hubungan, adanya komunikasi internal, serta tingkat keterlibatan maupun pengaruh dikalangan anggota organisasi dalam suatu lingkungan kerja sebagaimana dipersepsikan dan dialami oleh mereka.

Iklim komunikasi yang baik akan menciptakan kepuasan komunikasi, selanjutnya dapat menunjang pembentukan, pengembangan, dan penghayatan terhadap komitmen karyawan pada seluruh anggota organisasi. Dengan menguatnya komitmen karyawan maka akan memberikan peluang besar bagi organisasi tersebut untuk menjaga kelangsungan hidup dan perkembangan organisasi, karena dapat mempertahankan fungsi adaptasinya terhadap persoalan-persoalan eksternal dan fungsi integrasinya dalam menghadapi permasalahan-permasalahan internal.

Berbagai usaha yang dilakukan oleh manusia tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya, namun agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidaklah mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Mengingat kebutuhan orang yang satu dengan yang lain berbeda-beda tentunya cara untuk memperolehnya akan berbeda pula. Dalam memenuhi kebutuhannya seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya, untuk itu dapat dikatakan bahwa dalam diri seseorang ada kekuatan yang mengarah kepada tindakannya dalam menjalankan tugasnya pada perusahaan tersebut.

Masa kerja yang singkat akan berpengaruh besar kepada komitmen karyawan terhadap perusahaan tersebut. Komitmen karyawan tidak dapat timbul secara singkat, diperlukan waktu untuk menumbuhkannya.

Kepuasan kerja merupakan ekspresi seseorang terhadap penghargaan yang diterimanya, terkait dengan pekerjaan yang dilakukannya. Penghargaan yang diterima dapat berbentuk intrinsik maupun ekstrinsik. Penghargaan intrinsik dapat berupa adanya perasaan tanggung jawab, tantangan, dan pengakuan dari orang lain. Penghargaan ekstrinsik dapat berupa gaji, kondisi kerja, tingkat pengawasan, lingkungan kerja, supervisi, dan sebagainya. Kepuasan kerja dapat ditentukan oleh sejauhmana hasil kerja memenuhi atau melebihi harapan seseorang. Jika mereka bekerja lebih berat dibandingkan orang lain pada organisasi yang sama, tetapi penghargaan yang diterima lebih rendah, maka mereka akan bersikap negatif terhadap pekerjaannya karena merasa tidak puas dengan apa yang mereka dapat. Karyawan yang merasa tidak puas dapat pula mengurangi usaha untuk menyelesaikan pekerjaan. Mereka merasa bahwa usaha yang dilakukan tidak sebanding dengan hasil yang mereka harapkan. Oleh karena itu mereka lebih memilih mengurangi usaha untuk menyelesaikan pekerjaan agar sebanding dengan hasil yang mereka peroleh.

Kepemimpinan merupakan suatu usaha dengan menggunakan pengaruh untuk memotivasi individu untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang dikatakan sebagai seorang pemimpin jika dia dapat mempengaruhi orang lain untuk melakukan sesuatu yang tidak mereka kerjakan jika tidak ada pengaruh dari kepemimpinan tersebut. Pemimpin merupakan pihak pengubah, yaitu orang yang

dapat lebih mempengaruhi orang lain dibandingkan orang lain yang mempengaruhinya. Pimpinan perusahaan adalah orang yang paling berpengaruh untuk menentukan aktivitas dan kebijakan yang harus dijalankan oleh karyawan. Keberadaan seorang pemimpin di dalam lingkungan organisasi merupakan faktor yang sangat menentukan bagi maju mundurnya organisasi. Dalam proses sosialisasi, peran pemimpin sangat diperlukan untuk memberikan dukungan dan koordinasi yang tepat bagi karyawan terutama karyawan baru untuk lebih memahami komitmen karyawan. Seorang pemimpin harus dapat memotivasi bawahannya dan memberikan kebebasan kepada karyawan untuk lebih banyak terlibat dalam berbagai kegiatan. Pemimpin juga harus dapat memelihara komitmen yang ada di organisasi. Untuk dapat memelihara komitmen dengan baik, pemimpin perusahaan harus senantiasa memberikan dorongan atau motivasi kepada para manajer dan karyawan untuk mengimplemtasikan komitmen perusahaannya dalam setiap kegiatan penting, terutama yang bersifat ritual. Pemimpin perusahaan harus memberikan keteladanan, terutama dalam lingkungan yang bersifat paternalistik yang menempatkan seorang pemimpin sebagai contoh teladan. Demikian pula para manajer perusahaan sebagai pimpinan suatu unit kerja, pada hakekatnya juga merupakan contoh teladan bagi unit kerja yang dipimpinnya. Pemimpin perusahaan dan para manajernya juga senantiasa memberikan penjelasan dan menekankan bahwa komitmen perusahaan yang dimiliki itu akan semakin kaya dan kuat. Karena perilaku kepemimpinan merupakan kemampuan pemimpin dalam mempengaruhi karyawan lain untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam kaitan dengan komitmen karyawan, perilaku

kepemimpinan terdiri dari kemampuan pemimpin dalam mengkomunikasikan, mengontrol, mendelegasikan, kemampuan melakukan pendekatan dan membangun tim. Perilaku kepemimpinan tersebut diasumsikan dapat memperbaiki kinerja bawahan.

Secara umum, individu dilatarbelakangi oleh budaya yang mempengaruhi perilaku mereka. Budaya menuntut individu untuk berperilaku dan memberi petunjuk pada mereka mengenai apa saja yang harus diikuti dan dipelajari. Kondisi tersebut juga berlaku dalam suatu organisasi. Bagaimana karyawan berperilaku dan apa yang seharusnya mereka lakukan banyak dipengaruhi oleh budaya yang dianut oleh organisasi tersebut, atau disebut budaya organisasi. Budaya yang kuat dapat menciptakan suatu ikatan antara perusahaan dan para pegawai, dan mengilhami untuk membuat beda dari produk lainnya.

Perkembangan dan kesinambungan suatu perusahaan akan sangat tergantung pada budaya organisasi. Budaya suatu organisasi dapat dimanfaatkan sebagai andalan daya saing suatu perusahaan dalam menghadapi perubahan dan tantangan. Budaya organisasi juga dapat dijadikan sebagai rantai pengikat untuk menyamakan persepsi atau arah pandang karyawan pada organisasi terhadap suatu permasalahan. Budaya organisasi penting bagi kelangsungan hidup perusahaan karena budaya tersebut menjadi batas suatu organisasi, sehingga dapat membentuk identitas atau ciri khas organisasi. Budaya organisasi yang kuat akan mempengaruhi cara berfikir, bertindak dan berperilaku setiap karyawan pada organisasi sehingga budaya organisasi yang kuat dapat menunjang produktivitas

setiap karyawan pada organisasi dan dapat dipastikan beranggotakan para karyawan-karyawan yang bermotivasi dan berkomitmen tinggi.

Budaya organisasi akan menumbuhkan identitas dalam diri setiap anggotanya, dan keterikatan terhadap organisasi tersebut, karena kesamaan nilai yang tertanam akan memudahkan setiap anggota organisasi untuk memahami dan menghayati setiap peristiwa dan kegiatan yang dilakukan oleh organisasi. Pemahaman mengenai budaya organisasi, selain memudahkan memecahkan masalah internal seperti imbalan, etos kerja, atau pengembangan karir, juga membantu organisasi dalam menghadapi masalah-masalah yang berkaitan dengan penyesuaian terhadap lingkungan eksternalnya, sehingga organisasi dapat terus bertahan dalam segala kondisi.

Bertitik tolak dari uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti masalah hubungan antara persepsi budaya organisasi dengan komitmen karyawan pada PT. Utama Karya (Persero) merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa konstruksi yang berlokasi di Haryono Mt. Kav. 8 Jakarta Timur.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Tingkat pendidikan yang rendah.
2. Iklim komunikasi yang kurang lancar.
3. Motivasi kerja karyawan rendah.
4. Masa kerja yang singkat.

5. Kepuasan kerja masih rendah.
6. Perilaku pimpinan yang kurang baik.
7. Budaya organisasi yang rendah mengakibatkan komitmen karyawan yang rendah pula.

### **C. Pembatasan Masalah**

Dari berbagai permasalahan yang telah diidentifikasi di atas, maka peneliti membatasi tentang persepsi dari para karyawan mengenai budaya organisasi yang dirasakan dalam satu perusahaan dan dikaitkan dengan komitmen karyawan pada perusahaan.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan di atas, rumusan penelitian adalah sebagai berikut: Apakah terdapat hubungan antara persepsi budaya organisasi dengan komitmen karyawan?

### **E. Kegunaan Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk:

1. Peneliti, sebagai upaya untuk menerapkan ilmu yang telah diperoleh selama duduk dibangku perkuliahan ke dalam kegiatan penelitian sehingga menambah wawasan ilmu.
2. Perusahaan, sebagai bahan masukan atau sumbangan pikiran pada umumnya dan PT. Hutama Karya (Persero) pada khususnya untuk lebih

memperhatikan mengenai budaya organisasi yang telah ada agar menjadi budaya yang kuat dengan demikian dapat meningkatkan komitmen karyawan serta sebagai pengayaan pada bahan kajian dalam bidang usaha.

3. Perpustakaan, sebagai sumber referensi bagi rekan mahasiswa lain khususnya program studi Pendidikan Administrasi Perkantoran yang memungkinkan akan mengadakan penelitian di masa yang akan datang.
4. Institusi, yaitu Universitas Negeri Jakarta sebagai bahan masukan dan referensi perpustakaan.