

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki peranan dan fungsi yang sangat penting dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya manusia disini mencakup keseluruhan manusia yang ada di dalam suatu organisasi dan terlibat dalam kegiatan operasional perusahaan mulai dari level yang paling bawah (*low management*) sampai dengan level yang paling atas yaitu (*top management*), seluruh elemen tersebut mempunyai peran yang sama terhadap tercapainya tujuan perusahaan,. Jadi berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan sangat tergantung pada sumber daya manusia yang dimilikinya.

Sumber daya manusia merupakan salah faktor yang sangat penting dalam suatu perusahaan di samping faktor lain seperti modal. Oleh Karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efesiensi organisasi. (Efendi, 2002).

Selain itu sumber daya manusia diharapkan mampu memberikan fungsi yang bermanfaat positif bagi perusahaan, masyarakat dan kepentingan individu. Pencapaian tujuan perusahaan dan kemampuan bersaing tersebut akan tergantung pada baik dan buruknya progam pengembangan sumber daya manusia yang dilaksanakan oleh perusahaan. Oleh karena itu usaha yang harus dilakukan organisasi untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya atau pertumbuhannya semakin tergantung pada pengelolaan sumber daya manusianya.

Organisasi merupakan kumpulan orang-orang yang memiliki visi dan misi yang sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Faktor yang paling penting dalam suatu organisasi adalah sumber daya manusia yang sesuai dengan aktivitas dan kegiatan organisasi yang dijalankan. Organisasi menyadari bahwa usaha mengelola sumber daya manusianya tidak berhenti pada suatu anggapan orang merupakan aset penting, tetapi menterjemahkan keyakinan ini ke dalam praktek dan prosedur manajemen sumber daya manusia sehari-hari.

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya kedalam bagian organisasi, yang dicirikan oleh penerimaan nilai dan tujuan organisasi, kesediaan berusaha demi organisasi dan keinginan mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. (Robbins and Judges, 2011).

Komitmen organisasi merupakan sifat hubungan antara individu karyawan dengan organisasi kerja, dimana mereka mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usahanya secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tersebut.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya maka akan memiliki komitmen terhadap organisasi. Imbalan atau gaji yang memuaskan bagi karyawan juga akan menimbulkan komitmen terhadap organisasi. Adanya kesempatan untuk promosi bagi karyawan membuat karyawan merasa lebih dihargai dan diperhatikan sehingga karyawan merasa lebih nyaman berada dalam organisasi. Dukungan dan perhatian dari atasan kepada karyawannya membuat karyawan merasa lebih bersemangat dalam bekerja dan merasa

nyaman untuk meneruskan keanggotaannya dalam organisasi. Selain itu juga rekan kerja yang saling mendukung akan membuat suasana kerja menjadi lebih kondusif sehingga menimbulkan komitmen organisasi dalam diri karyawannya.

Sebagaimana yang telah dijelaskan bahwa tujuan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dukungan sumber daya manusia dalam mencapai tujuan organisasi melalui peningkatan produktivitas karyawan, menurunkan perputaran kerja, dan mengurangi tingkat absensi sekaligus meningkatkan kepuasan kerja karyawan, dan juga pengembangan sumber daya manusia. Hal ini dapat dipahami sebab kepuasan kerja merupakan satu unsur penting dalam meningkatkan motivasi kerja, dan motivasi kerja merupakan salah satu unsur penting dalam peningkatan produktivitas. (Efendi, 2002)

Motivasi merupakan indikator yang membuat seorang pekerja lebih puas dalam menjalankan aktivitasnya. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong yang ada dalam diri manusia dan dapat mengarahkan perilakunya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya (Panggalih & Zulaicha, 2012).

Motivasi merupakan hal yang mendorong, mendukung perilaku seseorang untuk melakukan suatu tindakan karena adanya kemauan dan kesediaan bekerja. Upaya pemberian motivasi tersebut merupakan salah satu cara untuk mewujudkan komitmen kerja karyawan pada perusahaan. Hal ini di dukung oleh penelitian Wardhani, Susilo & Iqbal (2015) menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Apabila motivasi kerja karyawan tinggi maka tingkat

kepuasan kerja akan tinggi, dan ketika kepuasan kerja tinggi maka meningkatkan komitmen organisasi.

Karyawan yang kurang diperhatikan oleh organisasi dapat menyebabkan ketidakpuasan pada karyawan tersebut. Ketidakpuasan tersebut sering ditimbulkan dalam bentuk sering unjuk rasa, tingkat keluar masuk tinggi, sering tidak masuk kantor, enggan mempelajari *job description*, motivasi rendah, cepat lelah dan bosan, dan tidak peduli dengan lingkungan.

Seorang karyawan akan merasa nyaman dan tinggi loyalitasnya pada perusahaan apabila memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan apa yang diinginkan. Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang cukup penting dalam organisasi. Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, atau mempunyai hubungan dengan beberapa jenis perilaku yang sangat penting dalam organisasi. (Efendi, 2002).

Hal ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja seseorang dipengaruhi banyak faktor, tidak hanya gaji, tetapi terkait dengan pekerjaan itu, dengan faktor lain seperti hubungan dengan atasan, rekan kerja, lingkungan kerja, dan aturan-aturan. Faktor-faktor kepuasan kerja karyawan atau karyawan yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Hal ini didukung oleh penelitian Gondokusumo & Susanto (2015) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan.

Berdasarkan uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan. Adanya pengaruh tersebut dikuatkan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Susanto (2013) tentang “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. DAI Knife di Surabaya” yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi baik secara parsial maupun secara simultan. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan tingkat signifikansi 0,04%; kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dengan tingkat signifikansi 0,00%; dan secara simultan motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan dengan tingkat signifikansi 0,00%.

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka peneliti tertarik untuk penelitian kembali mengenai **“Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah, dapat diidentifikasi masalah-masalah berkenaan dalam penelitian ini, sebagai berikut: karyawan dalam bekerja harus berkomitmen tinggi sehingga terwujud nilai-nilai yang ada di dalam organisasi. Komitmen organisasi pada karyawan dipengaruhi oleh motivasi kerja dan kepuasan kerja. Kurangnya motivasi kerja akan membuat karyawan tidak bekerja sesuai dengan yang diinginkan oleh organisasi karena dengan motivasi membuat karyawan mempunyai keinginan dalam diri yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi. Dan kurangnya kepuasan kerja membuat karyawan tidak puas dalam bekerja sehingga tidak berupaya semaksimal mungkin untuk bekerja.

## **C. Rumusan Masalah**

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka rumusan masalah yang dikemukakan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh positif motivasi kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirta Medial Cabang Sumedang Utara?
2. Apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirta Medial Cabang Sumedang Utara?

3. Apakah terdapat pengaruh positif motivasi kerja dan kepuasan kerja secara secara simultan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas, dapat disimpulkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif motivasi kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif kepuasan kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh positif motivasi kerja dan kepuasan kerja secara secara simultan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Tirta Medal Cabang Sumedang Utara.

## E. Kegunaan Penelitian

Adapun hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memiliki kegunaan yang dapat diuraikan sebagai berikut:

1. Kegunaan Teoritis
  - a. Sebagai sarana untuk menambah pemahaman serta lebih mendukung teori yang telah ada berkaitan dengan masalah yang diteliti.
  - b. Sebagai bahan referensi bagi ilmu-ilmu manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.
  - c. Sebagai bahan perbandingan dan masukan bagi penelitian yang lain.
2. Kegunaan Praktis
  - a. Memberikan informasi atau masukan tambahan bagi pimpinan perusahaan atau organisasi terkait dengan motivasi kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi karyawan dalam bekerja di perusahaan.
  - b. Diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan tambahan bagi perusahaan dalam pengambilan keputusan masalah tenaga kerja yang mencakup permasalahan motivasi kerja karyawan dalam bekerja, kepuasan kerja yang dirasakan karyawan, dan komitmen organisasi karyawan pada perusahaannya.
  - c. Peneliti mengharapkan penelitian ini berguna dalam menambah wawasan penelitian dan sebagai bahan kajian untuk

pengembangan yang lebih mendalam dan lebih luas dimasa yang akan datang di bidang manajemen, khususnya manajemen sumber daya manusia.

#### **F. Kerangka Pemikiran**

Menurut Zulganef (2013) kerangka teoritis atau sering dinamakan juga kerangka pemikiran adalah sebuah model yang dibuat mengenai bagaimana seseorang berteori mengenai hubungan-hubungan antara beberapa faktor atau konsep untuk menjawab masalah penelitian.

Kerangka pemikiran yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis akan dijelaskan tentang hubungan antar variabel independen dan dependen. Pertautan antar variabel tersebut, selanjutnya dirumuskan ke dalam bentuk paradigma penelitian (Sugiono, 2013)

Dalam penelitian ini terdapat variabel independen (variabel bebas) dan variabel dependen (variabel terikat). Variabel independen menggunakan 2 variabel yaitu motivasi kerja sebagai ( $X_1$ ), dan kepuasan kerja sebagai ( $X_2$ ). Variabel dependen (variabel terikat) menggunakan satu variabel yaitu komitmen organisasi ( $Y$ ).

## 1. Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Organisasi

George and Jones (2005) mendefinisikan motivasi kerja sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*).

Motivasi kerja karyawan yang tinggi dalam bekerja akan membuat karyawan bersemangat untuk hadir di perusahaan dan nyaman dalam bekerja. Semakin karyawan bersemangat untuk hadir di perusahaan dan nyaman dalam bekerja maka akan memunculkan rasa keterikatan dengan perusahaan. Ketika karyawan telah memiliki rasa keterikatan yang kuat terhadap perusahaan, maka karyawan akan lebih memilih untuk tetap bertahan di perusahaan dari pada harus keluar dan beradaptasi kembali dengan lingkungan kerja yang baru. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Susanto (2013) tentang “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. DAI Knife di Surabaya” yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap komitmen organisasi dengan tingkat signifikansi 0,04%.

Pada dasarnya setiap karyawan telah memiliki alasan dasar yang mendorong mereka untuk bersemangat dalam bekerja. Begitu pula dengan karyawan yang bekerja di PDAM Tirta Medal. Faktor kebutuhan (*needs*) menjadi alasan utama untuk mereka harus bersemangat dalam bekerja. Namun di sisi lain, perlu adanya faktor pendorong lain dari sisi perusahaan tempat mereka bekerja untuk memunculkan rasa keterikatan terhadap perusahaan. Untuk itu,

perusahaan harus mampu memberikan dorongan (*drives*) dan rangsangan (*incentives*) yang dapat meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja sehingga rasa keterikatan karyawan terhadap perusahaan menjadi semakin kuat.

## 2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi

Menurut Luthans (1998), kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosi seseorang yang positif maupun menyenangkan yang dihasilkan dalam suatu pekerjaan atau pengalaman kerja. Sedangkan Robbins (2003) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) merujuk pada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya tidak akan pernah berpikir untuk meninggalkan perusahaan. Hal ini karena apa yang mereka inginkan telah terpenuhi oleh perusahaan. Meninggalkan perusahaan menjadi sesuatu yang tidak pernah terpikirkan ketika keinginan mereka telah terpenuhi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Susanto (2013) tentang “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. DAI Knife di Surabaya” yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dengan tingkat signifikansi 0,00%.

Oleh karena itu, perusahaan perlu memperhatikan seberapa puas karyawan terhadap pekerjaannya guna menjaga agar karyawan-

karyawan yang berkualitas tetap terus bertahan di perusahaan. Hal yang sering dilihat untuk mengetahui seberapa puas karyawan terhadap pekerjaannya, antara lain: beban kerja, gaji, promosi, pengawasan, dan rekan kerja. Perusahaan harus mengupayakan semaksimal mungkin untuk memformulasikan hal-hal tersebut guna mewujudkan kepuasan kerja karyawannya tanpa harus merugikan pihak perusahaan.

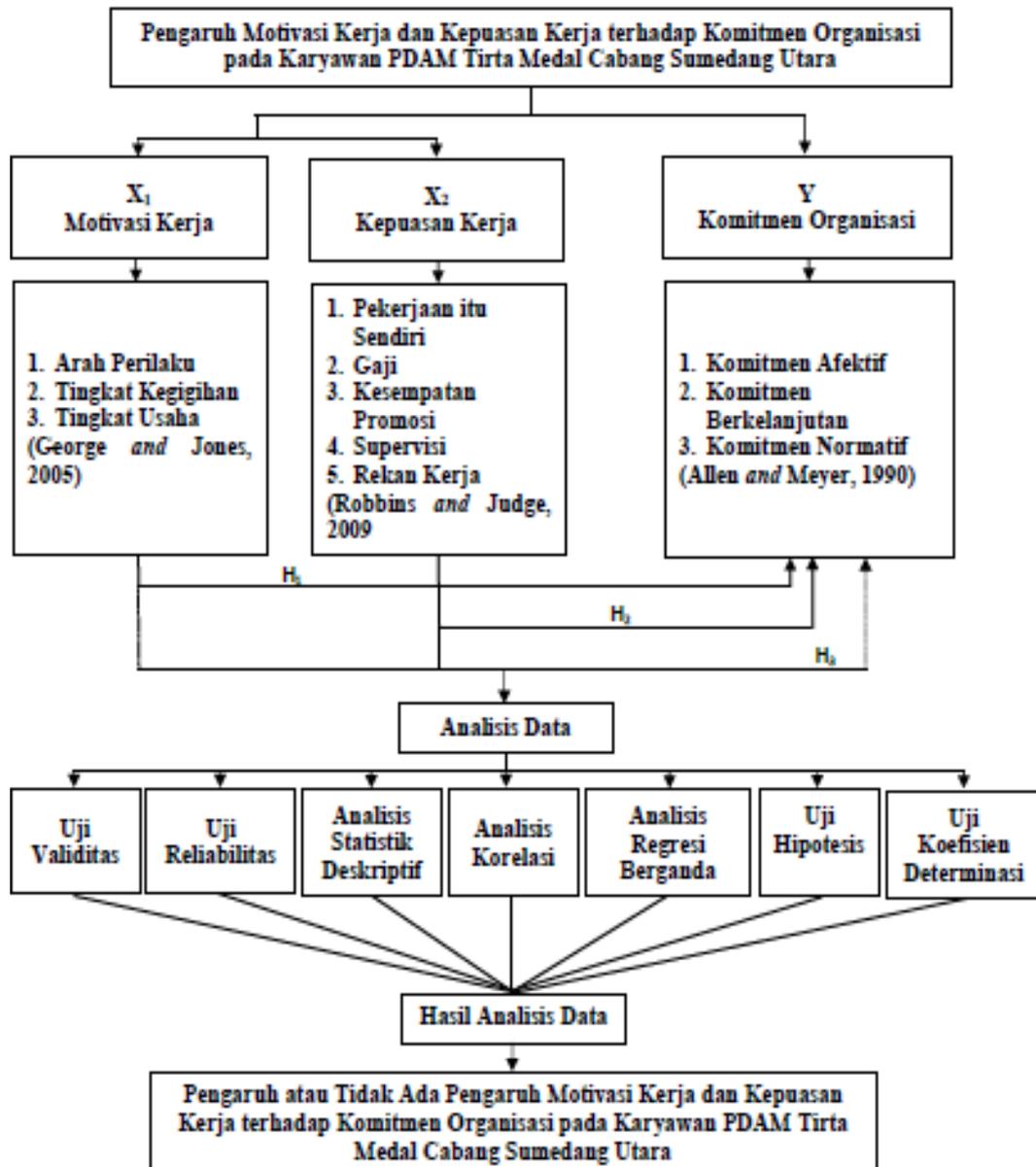
### **3. Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi**

Motivasi kerja dan kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan akan sangat mempengaruhi komitmen organisasi karyawan. Semangat bekerja karyawan yang tinggi dan ditunjang dengan kepuasan kerja yang diterima karyawan akan memberikan kenyamanan bagi karyawan untuk tetap dapat bertahan di perusahaan. Ketika karyawan telah nyaman berada di perusahaan maka akan mempermudah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Karena begitu pentingnya makna komitmen organisasi bagi keberlangsungan perusahaan, maka perusahaan perlu memperhatikan hal-hal yang mempengaruhi komitmen organisasi tersebut.

Dalam hal ini, faktor motivasi kerja dan kepuasan kerja menjadi faktor dominan yang mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan. Motivasi kerja sebagai faktor yang muncul dari individu karyawan membutuhkan dorongan (*drives*) dan rangsangan (*incentives*)

untuk memaksimalkannya sehingga mampu meningkatkan rasa keterikatan dan rasa nyaman antara karyawan dan perusahaan. Di sisi lain, kepuasan kerja sebagai faktor yang muncul akibat dari sesuatu yang diberikan perusahaan kepada karyawan juga harus dimaksimalkan oleh perusahaan agar karyawan merasa terpuaskan sehingga muncul keinginan untuk tetap bertahan di perusahaan. Pada akhirnya, sinergitas antara motivasi kerja pada diri karyawan dan kepuasan kerja yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang semakin baik akan meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan terhadap perusahaan. Hal ini sebagaimana yang tergambar dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Susanto (2013) tentang “Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. DAI Knife di Surabaya” yang menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi dengan tingkat signifikansi 0,00%.

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, maka paradigma penelitian tentang hubungan Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pada Karyawan dapat digambarkan sebagai berikut:



Sumber: Data diolah oleh peneliti (2019)

Gambar 1. 1 Kerangka Pemikiran

**Tabel 1. 1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Hasil
1	Salim, Agus (2013)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi, Kinerja dan <i>turnover intention</i> pada karyawan PT. INDOSPRING Gresik	Menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan. Di sisi lain, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan kinerja berpengaruh tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
2	Tania, Anastasia dan Sutanto, Eddy M. (2013)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan PT. DAI Knife di Surabaya	Menunjukkan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi baik secara parsial maupun secara simultan.
3	Wardhani, Winda K. dkk (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja Karyawan terhadap Komitmen Organisasi dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel <i>intervening</i> pada PT. ABC Malang	Menunjukkan bahwa faktor higienis dan faktor motivator berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja. Sehingga dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja yang tinggi akan mempengaruhi peningkatan kepuasan kerja, ketika kepuasan kerja tinggi maka kepuasan kerja menjadi pengaruh tidak

No	Peneliti	Judul	Hasil
			langsung antara kepuasan dan komitmen organisasi.
4	Wardhani, Susilo & Iqbal (2015)	Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Komitmen Afektif, dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Mediator di Hotel X	Menunjukkan bahwa motivasi kerja karyawan berpengaruh terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja.
5	Gondokusumo & Susanto (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi Karyawan Rumah Sakit Mata Undaan Surabaya.	Menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi karyawan
6	Mantra Suarjana, Komang, & Suda Susilawati (2016)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi serta dampaknya terhadap kinerja pegawai PLN Rayon Kabupaten Gianyar	Menyatakan bahwa motivasi kerja dan kepuasan kerja berpengaruh positif secara simultan terhadap komitmen organisasi

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2019).

## G. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang masalah, kajian teori serta penelitian sebelumnya, maka peneliti mengajukan hipotesis untuk penelitian ini sebagai berikut:

H<sub>1</sub> : Terdapat pengaruh positif motivasi kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi.

H<sub>2</sub> : Terdapat pengaruh positif kepuasan kerja secara parsial terhadap komitmen organisasi.

H<sub>3</sub> : Terdapat pengaruh positif motivasi kerja dan kepuasan kerja secara simultan terhadap komitmen organisasi

