

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Peran sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan penentu yang sangat penting bagi keefektifan dan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya. Keberhasilan dan kinerja seseorang dalam suatu bidang pekerjaan banyak ditentukan oleh tingkat kompetensi, profesionalisme, dan juga komitmennya terhadap bidang yang ditekuninya. Sebagai sesuatu yang berhubungan positif dengan kinerja, komitmen yang merupakan suatu sikap dan perilaku yang dapat dipandang sebagai penggerak seseorang dalam bekerja adalah saling terkait erat. Adanya suatu komitmen dapat menjadi suatu dorongan bagi seseorang untuk bekerja lebih baik atau malah sebaliknya menyebabkan seseorang justru meninggalkan pekerjaannya, akibat suatu tuntutan komitmen yang lainnya.

Suatu komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen organisasi dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasi akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi.

Streers (dalam Sopiah, 2008) jika pekerja merasa dirinya terikat dengan nilai-nilai organisasi yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga

kinerjanya dapat meningkat. Karyawan yang berkomitmen rendah akan berdampak pada tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan di organisasi tersebut, rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas pada perusahaan.

Sebagai karyawan memiliki komitmen organisasi, produktifitas mereka akan meningkat dan begitu juga prestasi kerja. Sementara itu, supervisor harus memberikan penghargaan yang sesuai kepada bawahan ketika mereka mencapai tujuan pekerjaan. Komitmen karyawan kepada perusahaan dipandang sangat penting dalam bisnis. Karyawan yang loyal akan bersedia untuk mendahulukan kepentingan perusahaan daripada kepentingan dirinya sendiri. Komitmen juga menjadi salah satu persyaratan dalam penilaian kinerja karyawan dan promosi jabatan. Dalam setiap perilaku organisasional pasti membahas arti pentingnya komitmen karyawan. Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja karena apabila suatu perusahaan karyawannya tidak mempunyai suatu komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut tidak akan tercapai. Namun terkadang suatu perusahaan atau organisasi kurang memperhatikan komitmen yang ada terhadap karyawannya, sehingga berdampak pada penurunan kinerja terhadap karyawan ataupun loyalitas karyawan menjadi berkurang.

Komitmen organisasi adalah keinginan kuat untuk tetap sebagai anggota organisasi tertentu, keinginan untuk berusaha keras sesuai dengan keinginan

organisasi, serta keyakinan tertentu dan penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Dengan kata lain merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan (Luthan, 2006).

Manusia sebagai salah satu sumber daya utama dalam organisasi memegang peranan penting dalam menjalankan proses dalam mencapai tujuan organisasi, karena itu, memelihara sumber daya manusia (SDM) yang potensial dalam perusahaan menjadi satu hal penting dalam pengelolaan sumber daya manusia. SDM dengan *skill*, *knowledge* dan *attitude* yang dibutuhkan perusahaan akan menghasilkan *outcome* berkualitas yang pada akhirnya akan membawa perusahaan mencapai tujuan-tujuan serta mewujudkan visinya. Hal ini sejalan dengan pernyataan Hoque (dalam Hemdi & Rahim, 2011) yang menekankan pentingnya manajemen SDM untuk menjaga dan mengembangkan staf yang sangat terampil. Salah satu cara memelihara SDM yang potensial dalam perusahaan adalah dengan membangun hubungan kerja yang baik, agar meminimalisir faktor-faktor yang memicu perputaran (*turnover*) karyawan. Meyer dan Allen menyatakan bahwa pembangunan dan pemeliharaan komitmen bersama dalam hubungan kerja merupakan indikator penting bagi perputaran karyawan (dalam Hemdi & Rahim, 2011). Cara dimana komitmen dibangun dalam hubungan kerja salah satunya adalah melalui pemenuhan kontrak psikologis lewat perspektif pertukaran sosial (Coyle-Shapiro, Taylor, Shore, dan

Tetrick, dalam Hemdi & Rahim, 2011). Kontrak psikologis merupakan serangkaian harapan mengenai apa yang individu akan berikan untuk organisasi dan apa yang akan diberikan organisasi untuk individu sebagai gantinya (Griffin & Moorhead, 2010). Kurangnya pemenuhan aspek kontrak psikologis akan menyebabkan pelanggaran kontrak, dengan perubahan sikap dan perilaku sebagai konsekuensi, serta dapat menyebabkan reaksi emosional yang kuat seperti kemarahan, kebencian dan rasa ketidakadilan (Rousseau dalam Hemdi & Rahim, 2011). Dari pernyataan – pernyataan tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang berkomitmen akan lebih mungkin untuk tetap dalam organisasi daripada karyawan yang tidak berkomitmen. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai ikatan psikologis individu dengan organisasi, yang dapat ditunjukkan oleh berbagai indikator, seperti memiliki loyalitas terhadap organisasi, internalisasi tujuan organisasi, dan mendedikasikan diri pada tujuan organisasi (Crow, Lee & Joo, 2011).

Salah satu tantangan besar bagi bagian sumber daya manusia dalam organisasi di berbagai industri adalah untuk mempertahankan karyawan yang sangat terampil tetap dalam organisasi. Menurut Price (dalam Y_cel, 2012), *turnover* atau pergantian karyawan adalah pergerakan individu atau karyawan yang melintasi batas keanggotaan organisasi. Dengan kata lain, *turnover* berarti tindakan nyata karyawan keluar dari organisasi secara permanen. Sementara *turnover* menunjukkan tindakan aktual karyawan keluar dari organisasi, istilah ‘*turnover intention*’ merepresentasikan niat tindakan karyawan, atau peluang meninggalkan organisasi yang dirasakan karyawan saat ini (Cotton & Turtle dalam Jorder, Sharif & Ahmmed, 2011).

Komitmen yang tinggi pada karyawan bagi suatu organisasi merupakan hal yang penting karena dengan adanya komitmen yang tinggi pada karyawan maka akan berdampak positif pada organisasi, seperti meningkatnya produktivitas, kualitas kerja dan kepuasan kerja, serta menurunnya tingkat keterlambatan, absensi dan turnover karyawan yang memiliki komitmen kemungkinan besar akan bertindak sesuai dengan nilai-nilai dan norma-norma yang ada di organisasi (Mathieu dan Zajac, 1997). CV. Maju Bersama Motor (MBM) Pematangsiantar ini berfungsi menyediakan pelayanan bagi konsumen, pelanggan, baik itu dalam hal asuransi mobil, dan periklanan. CV. Maju Bersama Motor (MBM) tentunya mengharapkan karyawan memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi agar tujuan dari perusahaan untuk menciptakan kenyamanan dan kepuasan bagi pelanggan dengan memberikan pelayanan yang baik dapat terwujud. Keberhasilan suatu tempat usaha dalam mewujudkan visi dan misi serta tujuannya tidak terlepas dari komitmen Sumber Daya Manusia (SDM) yang berada di dalamnya terhadap organisasi tempat ia bekerja. Komitmen karyawan terhadap organisasi tempat ia bekerja ini disebut dengan komitmen organisasi. Akan tetapi berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Manager MBM pada tanggal 24 November 2016, mengeluhkan mengenai keterlambatan dan absensi karyawan karena masih saja ada yang terlambat dan absen masuk kerja. Padahal dari pihak organisasi sudah membuat peraturan dengan jelas tetapi terkadang masih ada beberapa karyawan yang melanggarnya.

Keterlambatan, absensi, dan turnover karyawan yang tinggi ini merupakan ciri-ciri dari komitmen organisasi yang rendah. Hal ini sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Shore dan Wayne yang mengemukakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen rendah dapat ditunjukkan dengan tidak adanya semangat kerja karyawan, absenteeism (tingkat absensi) dan keterlambatan tinggi, disiplin kerja yang rendah, menurunnya prestasi kerja dan tidak menutup kemungkinan terjadinya pemogokan kerja, dan turnover. Sebaliknya jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi akan lebih termotivasi untuk menghindari ketidakhadiran sehingga tentu mempermudah tercapainya tujuan organisasi sehingga dapat memperkecil turnover, serta meningkatkan prestasi kerja. Karyawan yang memiliki komitmen rendah pada dasarnya akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Hal ini tentu saja juga akan berdampak pada produktivitas organisasi. CV. Maju Bersama Motor (MBM) sebagai wadah yang memiliki kewajiban memberikan pelayanan yang baik bagi pelanggan maupun pengunjung ini, justru membuat kecewa pelanggan karena menganggap CV. Maju Bersama Motor (MBM) ini belum mampu melakukan pelayanan seperti yang mereka harapkan.

Komitmen karyawan seringkali digambarkan sebagai bentuk keterikatan, identifikasi, dan keterlibatan individu terhadap organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh Steers dan Porter (dalam Sopiah, 2008), bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi komitmen karyawan terhadap organisasi adalah *psychological contract* atau kontrak psikologis.

Griffin (dalam Darmawan, 2013), *psychological contract* atau kontrak psikologis adalah serangkaian ekspektasi yang dimiliki seorang individu menyangkut apa yang ia kontribusikan untuk organisasi dan apa yang akan diberikan organisasi sebagai balas jasa. Kontrak psikologis merupakan kesepakatan tidak tertulis antara individu dan organisasi yang merinci apa yang diharapkan oleh masing-masing pihak untuk diberikan dan diterima dari pihak lainnya. Schein (1980) menjelaskan bahwa kontrak psikologis merupakan serangkaian set harapan-harapan yang tidak tertulis antara setiap anggota organisasi dengan manager (maupun lainnya yang mewakili organisasi).

Davis (1985) mendefinisikan kontrak psikologis sebagai kondisi keterlibatan psikologis karyawan terhadap perusahaan. Dalam kontrak psikologis yang adil, kontribusi yang bersedia diberikan oleh individu akan berhubungan secara sempurna dengan apa yang ingin diterima oleh individu. Ketika jumlah kesesuaian antara apa yang diharapkan oleh setiap pihak untuk diberikan dan diterima dalam kontrak hanya sedikit atau semakin berkurang maka komitmen karyawan terhadap organisasi akan menurun. Hal ini akan sangat berpengaruh terhadap terlaksana atau tidaknya kewajiban para karyawan yang berdampak pada citra perusahaan tersebut.

Komitmen organisasi ini penting untuk diteliti karena keberhasilan dari suatu organisasi dalam mewujudkan tujuannya dapat dilihat dari seberapa besar komitmen yang dimiliki oleh karyawannya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempat ia bekerja akan bekerja sesuai dengan nilai-nilai, visi dan

misi, serta tujuan yang terdapat dalam organisasi tersebut. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti dengan Manager CV. Maju Bersama Motor (MBM) pada tanggal 24 November 2016, bahwa tingginya karyawan yang turnover sebagian besar dilakukan oleh karyawan yang sudah lama bekerja di perusahaan tersebut dimana mereka merasa memiliki kompetensi yang lebih baik. Promosi jabatan yang dirasa tidak kunjung terjadi mengakibatkan kekecewaan pada diri mereka sehingga memutuskan untuk pindah pada organisasi yang lebih tinggi. Selain itu ada juga yang memilih untuk pindah karena merasa bahwa dirinya telah lama bekerja di CV. Maju Bersama Motor (MBM) tersebut walaupun sudah lama ia menempati jabatan yang sama. Namun, masih ada juga sebagian karyawan yang tetap bertahan bekerja di CV. Maju Bersama Motor (MBM) tersebut walaupun sudah lama ia menempati jabatan yang sama.

“Ya, karyawan yang rata-rata keluar yaitu mereka yang memiliki golongan tinggi dimana mereka merasa memiliki kompetensi yang lebih baik. Promosi jabatan yang dirasa tidak kunjung terjadi mengakibatkan kekecewaan pada diri mereka sehingga memutuskan untuk pindah pada organisasi yang lebih menjanjikan jabatan yang lebih tinggi. Selain itu ada juga yang memilih untuk pindah karena merasa bahwa dirinya telah lama bekerja di CV. Maju Bersama Motor (MBM) Pematangsiantar namun masih tetap menempati jabatan yang sama. Namun, masih ada juga sebagian karyawan yang tetap bertahan bekerja di CV. Maju Bersama Motor (MBM) tersebut walaupun sudah lama ia menempati jabatan yang sama.” (wawancara dilakukan tanggal 24 November 2016)

Berdasarkan uraian latar belakang permasalahan di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti Hubungan Antara Kontrak Psikologis dengan Komitmen terhadap Organisasi Karyawan di CV. Maju Bersama Motor (MBM) Pematangsiantar.

B. Identifikasi Masalah

Peneliti akan meneliti tentang kontrak psikologis dengan komitmen terhadap organisasi pada karyawan CV. Maju Bersama Motor Pematangsiantar. Keterlambatan dan absensi yang tinggi sering terjadi pada karyawan di CV. Maju Bersama Motor (MBM) Pematangsiantar. Rendahnya komitmen karyawan di CV. Maju Bersama Motor (MBM) ini pun berdampak pada produktivitas perusahaan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Pelayanan yang diberikan oleh pihak perusahaan kepada pelanggan menjadi tidak efektif.

Komitmen organisasi ini penting untuk diteliti karena keberhasilan dari suatu organisasi dalam mewujudkan tujuannya dapat dilihat dari seberapa besar komitmen yang dimiliki oleh karyawannya. Hal ini mengandung pengertian bahwa berhasil atau tidaknya pencapaian misi, visi dan tujuan yang telah ditetapkan CV. Maju Bersama Motor (MBM) ini dapat dilihat dari seberapa besar komitmen yang dimiliki oleh karyawan perusahaan. Peneliti juga menyertakan kontrak psikologis untuk mengetahui masalah komitmen organisasi pada karyawan di CV. Maju Bersama Motor (MBM) ini. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara kontrak psikologis dengan komitmen terhadap organisasi pada karyawan perusahaan akan coba dijawab dalam penelitian ini.

C. Batasan Masalah

Adapun dalam sebuah penelitian, masalah yang akan diteliti perlu dibatasi agar sebuah penelitian menjadi lebih berfokus dan diharapkan dapat menjawab permasalahan penelitian dengan lebih efektif dan efisien. Pada penelitian tentang hubungan antara kontrak psikologis dengan komitmen terhadap organisasi pada karyawan di CV. Maju Bersama Motor (MBM), batasan masalahnya adalah Komitmen terhadap Organisasi pada Karyawan.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini yang ingin diketahui adalah apakah ada hubungan antara kontrak psikologis dengan komitmen terhadap organisasi pada karyawan CV. Maju Bersama Motor (MBM) Pematangsiantar”.

E. Tujuan Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini pada dasarnya mempunyai tujuan yaitu untuk mengetahui hubungan antara “kontrak psikologis dengan komitmen terhadap organisasi pada karyawan”.

F. Manfaat Penelitian

Dari penelitian yang akan dilakukan maka diharapkan adanya manfaat psikologis yang akan diambil, yaitu:

1. **Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan mengenai hubungan antara kontrak psikologis dengan komitmen terhadap organisasi dan untuk menambah referensi dalam bidang ilmu pengetahuan, khususnya dalam kajian Psikologi Industri dan Organisasi yang menyangkut hubungan antara kontrak psikologis dengan komitmen terhadap organisasi pada karyawan.

2. **Manfaat Praktis**

Secara praktis, penelitian ini bermanfaat untuk dijadikan pedoman bagi beberapa pihak yang memang membutuhkan seperti :

a. Bagi karyawan CV. Maju Bersama Motor (MBM) Pematangsiantar

Diharapkan dapat menjadi masukan bagi responden untuk memahami perannya di dalam organisasi dan dapat menjalankan kewajibannya lebih maksimal lagi sehingga visi, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan perusahaan dapat terwujud.

b. Bagi pemilik CV. Maju Motor Bersama (MBM) Pematangsiantar

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan suatu bantuan berupa informasi yang dibutuhkan bagi pemilik perusahaan untuk meningkatkan kualitas perusahaan dalam kaitannya dengan kontrak psikologis dan komitmen terhadap organisasi pada karyawan.

c. Peneliti selanjutnya

Penelitian ini berguna untuk acuan bagi peneliti selanjutnya yang berniat melakukan penelitian dengan mengembangkan penelitian ini. Peneliti selanjutnya dapat melakukan eksplorasi dengan mengembangkan faktor-faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan selain yang digunakan dalam penelitian ini.

