

Bab I

Pendahuluan

A. Latar Belakang Masalah

Globalisasi yang terjadi saat ini memberikan dampak yang signifikan bagi kelangsungan hidup suatu perusahaan. Globalisasi menyebabkan terjadinya perubahan-perubahan yang begitu cepat didalam bisnis, yang menuntut perusahaan untuk lebih mampu beradaptasi, mempunyai ketahanan, mampu melakukan perubahan arah yang cepat, dan memusatkan perhatiannya kepada pelanggan.

Suatu perusahaan dalam melakukan kegiatannya, baik perusahaan yang bergerak dibidang produksi maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Satu hal yang harus diperhatikan untuk mencapai keberhasilan dan tujuan, bukan hanya pada hasil melainkan faktor sumber daya manusianya juga, sebab sumber daya manusia merupakan elemen yang harus diperhatikan perusahaan, terutama mengingat di era perdagangan bebas sudah dimulai, maka iklim kompetisi yang dihadapi akan berbeda.

Kualitas sumber daya manusia yang berpengaruh kuat terhadap kinerja organisasi adalah komitmen organisasi. Komitmen seseorang terhadap organisasi atau perusahaan menjadi isu yang sangat penting dalam dunia kerja. Komitmen merupakan konsep manajemen yang menempatkan sumber daya manusia sebagai fitur sentral dalam organisasi usaha, tanpa komitmen sukar diharapkan partisipasi aktif dan mendalam dari sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

Dalam kerangka inilah sebuah perusahaan harus dapat merencanakan kegiatan yang akan dilakukan karyawannya, pengadaan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan-kebutuhan perusahaan, pelatihan serta penambahan karyawan. Untuk itu, diharapkan perusahaan mempunyai tenaga yang terampil, kinerja yang baik dan produktivitas yang meningkat serta mempunyai komitmen kerja yang tinggi agar berdampak positif bagi perusahaan secara keseluruhan (Rifai, 2003).

Komitmen seseorang terhadap suatu organisasi atau perusahaan menjadi isu yang penting dalam dunia kerja. Begitu pentingnya hal tersebut, organisasi mensyaratkan unsur komitmen sebagai salah satu persyaratan untuk memegang jabatan suatu posisi yang ditawarkan. Namun meskipun begitu tidak jarang karyawan masih belum bisa memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh, padahal bila dijalankan akan menciptakan kondisi yang kondusif, efisien dan efektif.

Steers (dalam Triatna 2015) mendefinisikan komitmen organisasi sebagai rasa indentifikasi (kepercayaan terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (ketersediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk menjadi anggota organisasi yang bersangkutan). Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang positif akan cenderung bersedia untuk mengerahkan usaha yang cukup atas organisasi, dan keinginan yang kuat menjaga dirinya terus untuk menjadi bagian dari organisasi dan membuat karyawan terhindar dari perilaku-perilaku keorganisasian yang negatif misalnya : membolos, mangkir atau melanggar peraturan di organisasi tersebut maupun pindah kerja ke perusahaan lain.

Perusahaan Alfa Scorpii Medan telah menjunjung tinggi komitmennya yang diterapkan sejak lama terutama untuk para pekerja yang ingin melamar pekerjaan di perusahaan tersebut, komitmen yang ditunjukkan perusahaan melalui pola organisasi yang baik, mementingkan kesejahteraan dan kenyamanan yang cukup bagi para karyawannya tetapi tidak semua karyawan menunjukkan bahwa ia berkomitmen dengan perusahaan tersebut..

Tinggi rendahnya komitmen organisasi menurut Dessler (dalam Rizki,2012) dipengaruhi oleh beberapa hal diantaranya adalah sebagai berikut: (a) nilai-nilai kemanusiaan ; dasar utama membangun komitmen karyawan adalah kesungguhan dari perusahaan untuk memprioritaskan nilai-nilai kemanusiaan. Perusahaan berasumsi bahwa karyawan merupakan aset penting sehingga kesejahteraan penting untuk diperhatikan. (b) komunikasi dua arah yang komprehensif ; komitmen dibangun atas dasar kepercayaan untuk menghasilkan suatu bentuk rasa saling percaya diperlukan komunikasi dua arah (c) rasa kebersamaan dan keakraban ; faktor ini menciptakan rasa senasib sepenanggungan yang pada tahap selanjutnya memberi rasa kontribusi pada komitmen karyawan terhadap perusahaan (d) visi dan misi organisasi ; adanya visi dan misi yang jelas pada sebuah organisasi akan memudahkan setiap karyawan dalam bekerja pada akhirnya dalam setiap aktivitas kerja karyawan senantiasa bekerja berdasarkan apa yang menjadi tujuan organisasi (e) nilai sebagai dasar perekrutan: aspek ini penting untuk mengetahui kualitas dan nilai-nilai personal karena dapat menjadi petunjuk kesesuaian antara nilai-nilai personal dengan nilai-nilai organisasi.

Hanya saja kenyataan yang terjadi dilapangan tidak selalu ideal karena tidak semua karyawan mempunyai komitmen yang tinggi, rendahnya komitmen mencerminkan kurangnya tanggung jawab karyawan dalam mengerjakan pekerjaannya, karyawan yang memiliki komitmen rendah cenderung memiliki semangat yang rendah dalam bekerja, cepat lelah, kurangnya partisipasi di perusahaan, bosan, ingin berhenti bekerja dengan alasan tertentu dan lain-lain. Sama halnya di PT. Alfa Scorpii Medan dimana karyawan yang bekerja disana memiliki komitmen organisasi yang tinggi dan rendah juga, dan dapat dilihat dari sikap dan kinerja mereka. Walaupun perusahaan yang bergerak didunia otomotif ini menjunjung tinggi untuk merekrut karyawan yang professional, memiliki komitmen, integritas dan ambisi untuk maju. Namun komitmen organisasi tersebut menentukan ketertarikan karyawan pada perusahaan yang pada akhirnya akan memutuskan apakah karyawan akan terus bergabung dan memajukan perusahaan atau malah mencari perusahaan lain yang lebih “menjanjikan”. Jika dikaitkan dengan 3 aspek komitmen organisasi maka karyawan yang memiliki *affective commitment* tinggi maka karyawan akan memiliki kedekatan emosional terhadap organisasi sehingga karyawan tersebut akan memiliki motivasi dan keinginan untuk berkontribusi dengan organisasi. Mereka tinggal karena keinginannya sendiri. hal ini dapat berupa perasaan persahabatan, iklim atau budaya perusahaan, dan perasaan kesenangan kettika menyelesaikan tugas pekerjaan serta persamaan nilai perusahaan dengan dirinya. Karyawan yang memiliki *continuance commitment* yang tinggi, ia tetap tinggal di perusahaan karena kesadarannya sendiri dan merasa rugi jika meninggalkan organisasi atau

perusahaan tersebut dan, merasa tidak ada pekerjaan yang bagus selain pekerjaan di perusahaan ini. Dan karyawan yang memiliki *normative commitment* yang tinggi, ia tetap di organisasi tersebut karena sudah menjadi kewajiban atau tugasnya sehingga tetap bertahan di perusahaan tersebut. Karyawan yang memiliki *affective commitment* yang rendah pada biasanya menunjukkan bahwa mereka bukan bagian dari perusahaan dan merasa tidak terlibat dalam berbagai masalah di perusahaan. Karyawan yang memiliki *continuance commitment* yang rendah ditunjukkan ketidakberatan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dan karyawan merasa memiliki cukup peluang untuk bekerja di perusahaan lain. Dan karyawan yang memiliki *normative commitment* yang rendah menunjukkan rendahnya loyalitas karyawan pada perusahaan dan merasa bukan kewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Setiap karyawan memiliki dasar dan tingkah laku yang berbeda berdasarkan komitmen organisasi yang dimilikinya.

Namun demikian ada banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang dimiliki oleh seorang karyawan, diantaranya karakteristik personal hingga hal-hal yang berhubungan dengan komitmen organisasi itu sendiri. Salah satu contoh pengaruh karakteristik personal yaitu lamanya seseorang bekerja atau masa kerja karyawan pada sebuah perusahaan. Usia dan masa kerja karyawan berkorelasi positif dengan komitmen organisasi. Faktor usia menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi terbentuknya komitmen organisasi dikarenakan usia yang relatif muda biasanya seseorang masih memiliki emosional yang labil dan cenderung ingin mencoba sesuatu yang baru serta sering kali menginginkan untuk mendapatkan sesuatu yang lebih. Kecenderungan ikatan

emosional dengan organisasi yang masih rapuh menyebabkan terjadinya kemangkiran para pekerja di usia muda.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981), masa kerja yang pendek menyebabkan keterlibatan sosial yang dibangun juga masih rapuh, sehingga komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan yang masa kerjanya yang pendek cenderung lebih rendah. Masa kerja yang belum berlangsung lama atau pendek menyebabkan peluang investasi pribadi yang dikeluarkan oleh karyawan belum besar, sehingga keputusan untuk meninggalkan suatu organisasi atau perusahaan tidaklah sulit dilakukan oleh karyawan tersebut sebab belum adanya keterikatan yang mendalam dengan organisasi atau perusahaan dia sekarang. Begitu juga sebaliknya, jika masa kerja karyawan terbilang lama maka keputusan untuk meninggalkan suatu organisasi atau perusahaan sangatlah sulit sebab karyawan akan memikirkan apakah nantinya bisa berkomitmen kerja lebih lama dengan perusahaan atau organisasi yang baru, masa kerja yang lama akan meningkatkan rasa percaya diri dan kompetensi karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dan menimbulkan perasaan dan perilaku yang positif.

Pada saat ini, lebih banyak perusahaan yang lebih memilih untuk memperkerjakan karyawannya dengan sistem kontrak dan tidak mementingkan komitmen organisasi yang dimiliki pekerjaannya. Padahal jika ditinjau dari segi untung perusahaan dan rugi perusahaan, cenderung menguntungkan pihak perusahaan jika pekerjaannya memiliki komitmen organisasi yang kuat. Ketika para pekerja memiliki komitmen organisasi yang kuat, diharapkan memberikan kinerja

yang optimal bagi perusahaan serta hasil produksi yang stabil dan meningkat sebab pergantian karyawan akan rendah.

Masa kerja dapat dikatakan pula sebagai loyalitas karyawan terhadap suatu organisasi atau perusahaan. Masa kerja yang cukup lama sering disebut senioritas dalam suatu organisasi atau perusahaan. Semakin lama masa kerja seorang karyawan akan semakin terikat pada organisasi dan semakin lama masa kerja akan membuat karyawan pun, semakin mampu mengenal dan menyesuaikan diri pada lingkungan organisasi tempat mereka bekerja dengan segala permasalahan di dalam organisasi, hal itu akan membuat anggota semakin terikat pada organisasi. Masa kerja yang lama juga memberikan komitmen organisasi yang tinggi sebab karyawan pun mampu mengkerahkan seluruh usahanya di organisasi atau perusahaan tersebut. Masa kerja yang singkat terbilang masih acuh tak acuh dengan organisasi atau perusahaan dan bisa saja berhenti dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan yang baru. Masa kerja karyawan di PT. Alfa Scopii dibagi menjadi dua yaitu yang terbilang sudah lama bekerja dan sebentar bekerja. Pihak perusahaan memberikan mentoring atau pendamping kepada karyawan dengan masa kerja kurang dari < 2 tahun untuk membantu karyawan baru menghadapi masalah-masalah pekerjaan yang baru dihadapinya. Biasanya dengan masa kerja pada karyawan yang > 6 tahun dimana karyawan sudah memasuki fase saling mengenal dengan perusahaan atau organisasi sehingga keinginan untuk bertahan lama di perusahaan pun sudah ada untuk memajukan perusahaan. Berbeda dengan masa kerja pada karyawan yang kurang < 6 tahun cenderung masih pada fase adaptasi dengan perusahaan sehingga terdapat perasaan acuh tak acuh dengan

perusahaan sehingga keinginan untuk berhenti kemungkinan besar terjadi. Semakin lama masa kerja, semakin banyak pengalaman kerja sehingga diperlukan komitmen organisasi yang tinggi agar seorang karyawan dapat menyumbangkan tenaganya pada perusahaan sehingga akan menghasilkan sikap kerja dan keterampilan kerja yang berkualitas tentunya akan tercapainya tujuan perusahaan. Masa kerja yang kurun waktu belum lama masih berada di fase eksplorasi yaitu dimana karyawan masih menyesuaikan keadaan organisasi atau perusahaan dengan dirinya. apakah nyaman atau tidak dengan karyawan itu sendiri. Di fase ini masa kerja karyawan yaitu 0-2 tahun. Fase selanjutnya yaitu establishment dengan masa kerja 2-10 tahun. Pada tahap ini, karyawan berkontribusi, bertanggung jawab, dan membangun gaya hidup yang dikehendakannya. Pada tahap ini karyawan tertarik di pandang sebagai kontributor perusahaan. Tahap selanjutnya yaitu tahap maintenance, karyawan pada tahap ini memiliki pekerjaan tersebut sudah bertahun-tahun, banyak pengetahuan kerja dan pemahaman yang mendalam tentang perusahaan. Ini terlihat pada masa kerja > 10 tahun. dan ditahap akhir ada tahap disengagement, dimana pada tahap ini karyawan merencanakan pensiun, mengubah keseimbangan antara pekerjaan dan non-pekerjaan secara bertahap keluar dari pekerjaannya.

Perbedaan masa kerja menyebabkan karyawan memiliki kesenjangan dalam kinerja dan produktivitas, dengan demikian sangat diperlukan komitmen untuk meningkatkan kinerja dan produktivitas sesuai yang diinginkan organisasi atau perusahaan. Selain itu, Allen dan Meyer (1991), menyatakan bahwa masa kerja merupakan salah satu karakteristik demografis yang diduga mempunyai

hubungan korelasi dengan komitmen organisasi. Dimana komitmen organisasi yang tinggi pada karyawan maka masa kerja akan terjalin cukup lama, maka adanya keterikatan atau rasa senang dengan perusahaan untuk memajukan perusahaan, memiliki kewajiban untuk terus di dalam perusahaan dan merasa rugi jika meninggalkan perusahaan tersebut karena alasan gaji dan jabatan dan begitu pula sebaliknya, komitmen organisasi yang rendah maka masa kerja akan terbilang singkat dimana karyawan akan berhenti berkerja atau acuh tak acuh dengan komitmen yang ada sebab belum ada rasa keterikatan dengan perusahaan, belum berkewajiban untuk terus di perusahaan tersebut dan lebih memikirkan bahwa jika ia mencari pekerjaan yang baru dan mendapat perusahaan yang ternama akan mendapat gaji dan tunjangan yang lebih besar daripada perusahaannya yang sekarang maka peluang untung berhenti bekerja cukup besar.

Individu yang memiliki masa kerja lama cenderung membangun komitmen organisasi dengan kuat. Komitmen tersebut timbul dari dalam diri individu dan kemudian mempengaruhi sikap yang ditimbulkan, seperti menaruh kepercayaan kuat terhadap organisasi, melakukan tugas-tugas dan kewajiban organisasi dengan sungguh-sungguh, serta berniat untuk bergabung dalam jangka waktu lama kepada organisasi dan menyadari bahwa komitmen organisasi adalah hal yang sangat penting dilakukan. Pada masa kerja lama, karyawan cenderung telah melakukan pengabdian kepada perusahaan seperti investasi, keterlibatan sosial, dan lain-lain. Hal tersebut menjadi alasan karyawan tetap menjadi bagian dari organisasi dan berkeinginan mengembangkan karir selanjutnya. Masa kerja kurang lama biasanya karyawan masih memiliki usia yang muda dan baru

memulai karir serta kehidupan keluarga yang baru sehingga cenderung membutuhkan banyak kebutuhan, kebutuhan tersebut membuat karyawan yang masa kerja kurang lama masih membanding-mbandingkan antara tempat bekerja satu dengan yang lainnya. Kesesuaian antara harapan-harapan yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaan dan nilai-nilai keorganisasian tersebut sangatlah mempengaruhi pembentukan komitmen awal organisasi yang hanya terikat pada kondisi emosional.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Perbedaan Komitmen Organisasi ditinjau dari Masa kerja Karyawan PT. Alfa Scorpii Medan”**.

B. Identifikasi Masalah

Komitmen organisasi didefinisikan sebagai rasa identifikasi (kepercayaan Terhadap nilai-nilai organisasi), keterlibatan (ketersediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi) dan loyalitas (keinginan untuk tetap bersama organisasi tersebut). Tiga unsur utama tersebut menjadi dasar penting bagi karyawan untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan tugasnya didalam organisasi atau perusahaan sehingga membangun kinerja yang baik. Dengan demikian karyawan yang mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, maka akan meningkatkan kinerja karyawannya juga. Jika karyawan memiliki komitmen organisasi tinggi atau seimbang ada pada karyawan maka komitmen karyawan terhadap suatu organisasi atau perusahaan pun akan bertahan cukup lama dan mempengaruhi kinerja mereka begitu pula sebaliknya jika karyawan

memiliki komitmen organisasi rendah maka komitmen karyawan pada organisasi atau perusahaan pun terbilang singkat dan kinerjanya pun tidak maksimal.

Salah satu contohnya PT. Alfa Scorpii terlihat adanya perbedaan antara masa kerja yang > 6 tahun dan masa kerja < 6 tahun dimana kinerja karyawan belum menunjukkan kondisi yang optimal. Fakta lainnya masih adanya keluhan para karyawan dalam menjalankan tugas yang diberikan, kurangnya disiplin dalam bekerja dan acuh tak acuh terhadap visi dan misi perusahaan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Angle dan Perry (1981), masa kerja pendek menyebabkan keterlibatan sosial yang dibangun juga masih rapuh, sehingga komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan dengan masa kerja yang pendek cenderung lebih rendah. Masa kerja yang belum berlangsung lama menyebabkan peluang investasi pribadi yang dikeluarkan oleh karyawan belum besar, sehingga keputusan untuk meninggalkan organisasi tidaklah sulit dilakukan sebab dengan masa kerja belum lama mempunyai rasa bisa dapat pekerjaan yang lebih dari ini dan dapat peluang pekerjaan yang lebih baik. Karyawan yang masa kerjanya terbilang lama, cukup memegang teguh peraturan dan pekerjaan yang diberikan, sehingga keanggotaan dalam organisasi menjadi lebih penting bagi mereka. Karyawan yang masa kerja lama pun percaya akan peraturan yang diterapkan oleh organisasi.

Pada masa kerja lama, karyawan cenderung telah melakukan pengabdian kepada perusahaan seperti investasi, keterlibatan sosial, dan lain-lain. Hal tersebut menjadi alasan karyawan tetap menjadi bagian dari organisasi dan berkeinginan mengembangkan karir selanjutnya. Masa kerja kurang lama biasanya karyawan

masih memiliki usia yang muda dan baru memulai karir serta kehidupan keluarga yang baru sehingga cenderung membutuhkan banyak kebutuhan, kebutuhan tersebut membuat karyawan yang masa kerja kurang lama masih membandingkan-membandingkan antara tempat bekerja satu dengan yang lainnya. Kesesuaian antara harapan-harapan yang dimiliki seorang karyawan terhadap pekerjaan dan nilai-nilai keorganisasian tersebut sangatlah mempengaruhi pembentukan komitmen awal organisasi yang hanya terikat pada kondisi emosional.

Komitmen organisasi tinggi cenderung akan memaksimalkan yang menjadi tanggung jawabnya dalam organisasi tempatnya bekerja, bahkan memiliki tingkat pencapaian keberhasilan yang tinggi terhadap tugas-tugas dalam organisasi. Komitmen organisasi yang kuat memiliki tingkat absensi yang rendah, sebab karyawan yang komitmen yang kuat akan selalu mendahulukan apa yang menjadi tugas dan kewajiban yang dimiliki organisasi daripada kepentingan pribadi pada saat jam kerja berlangsung. Dan komitmen yang tinggi akan mengerahkan karyawan tetap bergabung pada perusahaan atau tidak berkeinginan untuk keluar dari perusahaan dengan menunjukkan kemampuan serta potensi dan terus berpartisipasi dalam melakukan tujuan perusahaan. Komitmen organisasi rendah biasanya tercermin dari sikap dengan tidak adanya keinginan untuk menaruh kepercayaan terhadap nilai dan tujuan organisasi, tidak melakukan kewajiban dalam organisasi dengan sungguh-sungguh serta tidak berniat terus bergabung dalam jangka waktu panjang dari organisasi tersebut. Karyawan yang memiliki komitmen terhadap satuan kerja kemungkinan untuk tetap bertahan lebih tinggi dari pada pegawai yang tidak mempunyai komitmen. Mereka cenderung

menunjukkan keterlibatan yang tinggi diwujudkan dalam bentuk sikap dan perilaku. Karyawan yang menunjukkan sikap komitmennya akan merasa lebih senang dengan pekerjaan mereka, berkurangnya membuang-buang waktu dalam bekerja dan berkurangnya kemungkinan meninggalkan lingkungan kerja.

Permasalahan tersebut menarik diteliti. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : Perbedaan Komitmen Organisasi ditinjau dari Masa Kerja pada Karyawan PT. Alfa Scorpii Medan.

C. Batasan Masalah

Dalam melakukan penelitian ini perlu adanya pembatas terhadap masalah yang diteliti, hal ini agar menjaga masalah yang diteliti tidak terlepas dari pokok pembahasan yang ditentukan. Dalam penelitian ini, peneliti membatasi masalah hanya berkaitan dengan komitmen organisasi. Dimana ada perbedaan komitmen organisasi yang mempengaruhi masa kerja. Komitmen organisasi adalah suatu tingkatan dimana individu mengidentifikasi dan terlibat dengan organisasinya dan/ atau tidak ingin meninggalkannya

Masa kerja adalah lamanya seorang karyawan menyumbangkan tenaganya pada perusahaan atau organisasi tertentu. Masa kerja karyawan yaitu > 6 tahun bekerja dan < 6 tahun bekerja.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah ada perbedaan komitmen organisasi ditinjau dari masa kerja karyawan PT.Alfa Scorpii Medan?

2. Bagaimana tingkat komitmen organisasi pada karyawan dengan masa kerja > 6 tahun dan masa kerja < 6 tahun di PT. Alfa Scorpii Medan?

E. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini dilakukan adalah untuk mengetahui ada tidaknya perbedaan komitmen organisasi ditinjau dari masa kerja karyawan PT. Alfa Scorpii Medan.

F. Manfaat Penelitian

1. Manfaat teori

Manfaat teoritis yang diharapkan dari penelitian ini adalah dapat memberikan sumbangan pemikiran dan menambah wawasan pengetahuan khususnya bidang psikologi yang berhubungan dengan perbedaan komitmen organisasi ditinjau dari masa kerja karyawan. Diharapkan juga dapat bermanfaat dan memperkaya bahan pustaka serta dapat dijadikan sebagai bahan rujukan serta masukan bagi penelitian selanjutnya pada masa yang akan datang.

2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai komitmen organisasi ditinjau dari masa kerja karyawan PT. Alfa Scorpii Medan, dan diharapkan dapat memberikan gambaran dan penjelasan kepada organisasi serta semua pihak yang terlibat didalamnya mengenai komitmen karyawan terhadap organisasi dan dapat mengambil langkah-langkah yang sesuai sehingga dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.