

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Keberhasilan suatu organisasi dalam melaksanakan persaingan bisnis dipengaruhi oleh kualitas sumber daya manusia dan dukungan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi itu sendiri. Salah satu dukungan yang dibutuhkan organisasi adalah komitmen karyawan pada organisasi tersebut. Tingginya komitmen karyawan dapat berpengaruh positif terhadap usaha perusahaan untuk mencapai tujuan, visi dan misi dari perusahaan.

Karyawan yang mempunyai komitmen kepada organisasi biasanya menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas, serta memiliki keinginan untuk berprestasi dan memiliki kesetiaan untuk tetap bekerja pada perusahaan. Oleh sebab itu, komitmen karyawan kepada organisasi merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi/perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Rendahnya komitmen karyawan pada organisasi dapat terlihat dari bagaimana tingginya *turn over* karyawan, tingginya absensi, keterlambatan karyawan serta banyaknya karyawan yang mangkir dari pekerjaannya. Kondisi ini dapat menjadi indikasi awal lemahnya komitmen karyawan pada organisasi dalam sebuah perusahaan. Adapun kondisi – kondisi seperti ini juga terjadi di RSU. Siti Hajar Medan.

Rumah Sakit Umum Siti Hajar Medan resmi berdiri pada tanggal 20 Juli 1986 sebagai salah satu Rumah Sakit Umum di Sumatera Utara, yang berlokasi di jalan Letjend. Djamin Ginting No. 2 Padang Bulan Medan. Saat ini rumah sakit Siti Hajar Medan saat ini memiliki 62 orang pegawai tetap.

Berdasarkan data yang diperoleh dari bagian SDM RSU. Siti Hajar Medan, terjadi peningkatan yang sangat signifikan terhadap *turn over* karyawan. Pada tahun 2013, dari sebanyak 62 orang karyawan, 10 orang diantaranya mengundurkan diri. Jumlah akhir karyawan pada tahun 2013 adalah sebanyak 62, sehingga jika dipersentasikan, maka besarnya *turn over* karyawan pada tahun 2013 adalah sebesar 16,7%.

Selain tingginya *turn over* karyawan, masalah lain yang terjadi dalam organisasi ini yaitu rendahnya disiplin karyawan. Rendahnya disiplin terlihat dari besarnya persentasi keterlambatan karyawan dan banyaknya karyawan yang mangkir dari pekerjaan disaat jam kerja. Jika di rata – ratakan, pada tahun 2013, setiap bulannya lebih dari 30% karyawan yang terlambat. Sedangkan untuk absensi karyawan, persentasinya tidak terlalu besar, yaitu kurang dari 3% per bulannya pada tahun 2013.

Kondisi – kondisi tersebut menjadi indikasi lemahnya komitmen karyawan pada organisasi. Kondisi seperti ini jika dibiarkan terus menerus akan sangat merugikan dan menjadi ancaman yang serius bagi kelangsungan perusahaan. Untuk itu, sangat penting bagi perusahaan berupaya semaksimal mungkin untuk meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi. Dengan terciptanya komitmen yang tinggi dari karyawan terhadap perusahaan diharapkan dapat

menekan tingginya tingkat absensi, keterlambatan , *turn over*, serta mengurangi kebiasaan karyawan mangkir dari pekerjaan. Dengan meningkatnya komitmen karyawan, maka dapat memaksimalkan usaha perusahaan untuk mencapai tujuan.

Adanya komitmen juga akan membuat karyawan cenderung mendukung semua kegiatan perusahaan secara aktif, ini berarti performansi karyawan akan menjadi lebih tinggi sehingga karyawan menjadi lebih serius dan bertanggungjawab terhadap pekerjaannya yang pada akhirnya berdampak terhadap hasil yang dicapai oleh perusahaan. Oleh karena itu, komitmen karyawan menjadi hal penting bagi sebuah perusahaan dalam menciptakan kelangsungan perusahaannya.

Hal ini juga didukung oleh jurnal yang di kemukakan oleh Mubiono (2010), dengan penelitiannya menemukan bahwa komitmen karyawan berpengaruh positif signifikan terhadap Performansi kerja karyawan. Penelitian tersebut juga membuktikan bahwa komitmen yang tinggi pada karyawan mempengaruhi performansi kerja dimana performansi kerja sangat berdampak terhadap hasil yang dicapai oleh perusahaan. Agar perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang potensial, maka perusahaan harus dapat menciptakan dan menumbuhkan komitmen karyawan yang tinggi terhadap perusahaan.

Komitmen karyawan terhadap organisasi juga diartikan lebih dari sekedar keanggotaan formal, karena meliputi sikap menyukai organisasi dan kesediaan untuk mengusahakan tingkat upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi demi pencapaian tujuan. Artinya, dalam komitmen organisasi tercakup unsur loyalitas

terhadap organisasi, keterlibatan dalam pekerjaan, dan identifikasi terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Komitmen karyawan terhadap organisasi menunjukkan hasrat karyawan untuk tetap tinggal dan bekerja serta mengabdikan diri bagi organisasi. Komitmen karyawan juga merefleksikan sejauh mana seorang karyawan mengidentifikasikan dirinya pada organisasi, keterlibatan karyawan pada organisasi, dan keinginan untuk tidak meninggalkan organisasi (Budiarto, 2004).

Menurut Mowday, dkk (dalam Aktami, 2010) ada beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi komitmen karyawan, semakin besar pula usaha yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua, semakin tinggi komitmen karyawan, maka semakin lama pula ia ingin tetap berada dalam organisasi. Dengan kata lain, jika karyawan mempunyai komitmen organisasi yang tinggi, maka ia tidak berniat meninggalkan organisasi

Menurut Susatyo (dalam Fajariyanti, 2002) berdasarkan riset yang bertajuk *Asian Employee Report 2001* yang perlu diperhatikan pengelola organisasi dalam mengembangkan komitmen karyawan pada organisasi, diantaranya adalah : *Fairness at work* (Apakah karyawan diperlakukan secara fair oleh organisasi), *Trusted in the job* (Apakah karyawan dipercaya dalam pekerjaannya), *Availability of the right resources* (Apakah karyawan diberikan sumber daya yang memadai untuk bekerja), *Having a well – defined job* (Apakah karyawan memiliki pekerjaan yang terdefinisi dengan jelas), dan *Genuine care and concern for*

employee. (Apakah organisasi memperlihatkan perhatian dan kepedulian yang tulus terhadap kondisi karyawan). Faktor ini dijabarkan atas kepedulian terhadap perasaan karyawan dalam bekerja di organisasi, tunjangan keluarga, organisasi memikirkan karir jangka panjang karyawan, umpan balik mengenai kinerja, organisasi membantu bila kebutuhan mendesak.

Agar kerjasama yang baik antara karyawan dan organisasi tercapai, maka organisasi harus menetapkan manajemen imbalan (*reward management*) ataupun kompensasi yang adil bagi kedua belah pihak. Kebijakan dan sistem kompensasi yang membantu organisasi mencapai tujuannya dengan mendapatkan dan mempertahankan orang-orang yang diperlukan dan dengan meningkatkan motivasi dan komitmennya terhadap organisasi.

Salah satu faktor penting yang mendorong seorang karyawan memiliki komitmen terhadap perusahaan adalah kompensasi atau balas jasa. Kompensasi ini bisa berupa finansial maupun nonfinansial. Kompensasi dalam bentuk finansial berupa gaji/upah, tunjangan, bonus dan juga kepemilikan saham perusahaan bagi karyawan. Sedangkan kompensasi non finansial meliputi kesehatan dan keamanan karyawan.

Kompensasi sangat penting bagi karyawan dan perusahaan. Bagi karyawan, kompensasi merupakan ukuran nilai karyawan. Sementara bagi perusahaan, kompensasi penting karena merupakan cermin dari pada organisasi untuk mempertahankan sumber daya manusia yaitu karyawan agar mempunyai loyalitas dan komitmen yang tinggi bagi perusahaan.

Kompensasi juga seringkali disebut sebagai penghargaan, sehingga sering ditafsirkan sebagai setiap bentuk penghargaan yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang diberikan kepada organisasi. Agar kompensasi menjadi efektif untuk meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi, maka seharusnya kompensasi dapat memenuhi kebutuhan dasar, kompensasi mempertimbangkan adanya keadilan eksternal dan keadilan internal, serta pemberiannya disesuaikan dengan kebutuhan individu.

Persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi merupakan persepsi terhadap perbandingan yang adil antara segala bentuk imbalan baik finansial maupun non finansial yang diterima karyawan sebagai bagian dari hubungan karyawan dengan organisasi yang disesuaikan dengan sumbangan yang telah diberikan karyawan terhadap organisasi. Dengan kata lain, persepsi terhadap keadilan kompensasi sesuatu yang melalui proses penilaian yang dilakukan karyawan terhadap keseimbangan apa yang telah diberikannya kepada organisasi dengan apa yang telah ia terima dari organisasi.

Ketidakseimbangan antara persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi yang diterimanya dari organisasi akan menimbulkan permasalahan sendiri bagi organisasi. Masalah yang sering dihadapi organisasi akibat ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diterimanya antara lain adalah : mogok bekerja, rendahnya motivasi kerja sehingga bekerja dengan asal – asalan, serta tidak terciptanya suatu komitmen dari karyawan untuk pengembangan organisasi.

Dari contoh kasus diatas, terlihat jelas bahwa persepsi terhadap keadilan sangat mempengaruhi kepuasan karyawan, dimana kepuasan karyawan akan berpengaruh terhadap komitmennya pada organisasi. Karyawan yang merasa hak-hak nya terpenuhi memiliki kecenderungan untuk memiliki komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Namun sebaliknya, karyawan yang merasa hak – hak nya tidak terpenuhi cenderung memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasi.

Semua permasalahan yang ditimbulkan akibat rendahnya komitmen karyawan dalam suatu perusahaan juga tidak terlepas juga dari adanya peranan seorang pemimpin dalam perusahaan. Rendahnya komitmen juga mencerminkan kurangnya tanggung jawab seseorang dalam menjalankan tugasnya. Kurangnya tanggungjawab seorang karyawan terhadap tugasnya juga dipengaruhi peran pemimpin dan kemampuan pemimpin untuk mendelegasikan karyawan untuk melaksanakan tugasnya.

Kepemimpinan merupakan masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan tersebut muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi langsung di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin (Budiarto, 2004).

Peran pemimpin sangat penting bagi organisasi, dimana pemimpin adalah yang menentukan arah bisnis, arah tujuan internal maupun tujuan eksternal, dan menyelaraskan aset dan keterampilan organisasi dengan kesempatan dan resiko yang dihadapkan pada lingkungan (Timpe, 2005).

Untuk mengerti bagaimana penggunaan kekuasaan oleh pemimpin yang dapat mempengaruhi bawahan, harus terlebih dahulu memperhatikan bagaimana

motivasi dan usaha dalam menghasilkan komitmen pada karyawan, menjadi penurut atau mendapatkan perlawanan dalam diri bawahan (Timpe, 2005).

Salah satu peran kepemimpinan yang harus dijalankan oleh seorang pemimpin adalah peran membangkitkan semangat kerja serta menumbuhkan komitmen karyawan pada organisasi. Peran ini dapat dijalankan dengan cara memberikan pujian dan dukungan. Pujian dapat diberikan dalam bentuk penghargaan dan insentif. Penghargaan dan insentif juga merupakan suatu bentuk kompensasi finansial dan non finansial. Dapat diartikan bahwa peran pemimpin dan kompensasi dapat mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi.

Jika karyawan penuh komitmen, maka mereka akan bergairah melaksanakan permintaan dari pimpinan mereka dan berusaha semaksimal mungkin. Karyawan akan melaksanakan apa yang diminta oleh pimpinan serta berusaha untuk memenuhi sasaran dari pemimpin mereka.

Melihat dari latar belakang masalah tersebut diatas, maka akan diteliti **“Hubungan Persepsi Keadilan Kompensasi dan Peran Kepemimpinan Dengan Komitmen Karyawan Pada Organisasi di RSUD. Siti Hajar Medan”**.

B. Rumusan Masalah

Adapun rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah ada hubungan persepsi keadilan kompensasi dengan komitmen karyawan pada organisasi
2. Apakah ada hubungan peran kepemimpinan dengan komitmen karyawan pada organisasi

3. Apakah ada hubungan secara bersama-sama antara persepsi keadilan kompensasi dan peran kepemimpinan dengan komitmen karyawan pada organisasi

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji hubungan persepsi keadilan kompensasi dengan komitmen karyawan pada organisasi
2. Untuk menguji hubungan peran kepemimpinan dengan komitmen karyawan pada organisasi
3. Untuk menguji hubungan secara bersama-sama antara persepsi keadilan kompensasi dan peran kepemimpinan dengan komitmen karyawan pada organisasi

D. Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini akan memberikan manfaat teoritis dan manfaat praktis, yaitu :

a. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam pengembangan Psikologi secara umum dan menambah khasanah pengetahuan dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

b. Manfaat praktis

1. Bagi RSUD. Siti Hajar Medan, hasil penelitian ini dapat menjadi masukan dan sumbangan pemikiran serta sumber informasi mengenai bagaimana pengaruh persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi dan bagaimana peran pemimpinnya dalam menciptakan suatu komitmen karyawan pada organisasi.
2. Bagi berbagai pihak, sebagai tambahan referensi penelitian dalam bidang Psikologi Industri dan Organisasi khususnya dalam pengetahuan mengenai kompensasi, kepemimpinan dan komitmen pada organisasi.
3. Bagi peneliti selanjutnya, dapat dijadikan referensi penelitian pada bidang Psikologi Industri dan Organisasi.

