

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi sebuah organisasi. Untuk menjaga mereka efektif, efisien dan bertahan dalam organisasi, kepuasan kerja dan komitmen organisasi memainkan peranan penting. Prinsipnya adalah bahwa jika organisasi dengan kebijakan terstruktur, memberikan pegawainya upah yang rasional, promosi, mengatur tempat kerja terbaik dan mendorong kontribusi pegawai terhadap tugas kerja pada gilirannya pegawai tersebut akan memberikan kinerja terbaik mereka dan output yang cukup besar.

Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting. Beberapa organisasi sering memakai unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Sayangnya meskipun hal ini sudah sangat umum namun tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif.

Seorang pegawai yang berkomitmen mengindikasikan adanya identifikasi dengan tujuan organisasi, perasaan tentang menjadi bagian dari perusahaan dan rasa loyalitas. Pegawai yang berkomitmen merasakan nilai dan pentingnya integrasi tujuan individu dan organisasi. Dalam hal personal, para pegawai memikirkan tujuan mereka dan tujuan organisasi. Komitmen yang kuat dapat membawa dampak positif, antara lain: peningkatan prestasi kerja, motivasi kerja, masa kerja, produktivitas kerja, dan pegawai lebih rajin masuk kerja sehingga mengurangi absensi dan menurunkan *turnover*.

Salah satu hal yang penting dalam usaha menangani gejala kerja negatif adalah dengan cara menumbuhkan dan meningkatkan komitmen pegawai terhadap perusahaan. Komitmen dikembangkan berdasarkan pada hubungan timbal balik antara pemenuhan kebutuhan pegawai yang diterima dari tempat kerja dengan

kontribusi yang telah diberikan kepada perusahaan. Bila pegawai bersikap loyal terhadap tempat kerja, maka perusahaan wajib memberikan ganjaran yang sesuai. Kesesuaian ganjaran dengan kontribusi membuat pegawai termotivasi untuk tetap berusaha memelihara kinerjanya.

Kesesuaian ganjaran tersebut dapat berupa gaji, promosi, penghargaan dan kepuasan kerja pegawai. Organisasi menerapkan berbagai teori dan teknik dalam konteks kepuasan kerja pegawai, yang menciptakan ikatan yang kuat antara pegawai dan organisasi.

Pendorong utama seseorang ketika akan memasuki organisasi tertentu adanya persepsi dan harapannya bahwa dengan memasuki organisasi tertentu berbagai kepentingan pribadinya akan terlindungi dan berbagai kebutuhannya akan terpenuhi. Apabila seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, maka akan berusaha keras untuk melakukan sesuatu yang terbaik untuk organisasi.

Permasalahan dalam lingkup organisasi kerja dan organisasi yang sering dikaitkan dengan perihal komitmen pada organisasi adalah *turnover* dan *absenteeisme* sehingga salah satu aspek yang penting dalam organisasi adalah mempertahankan keberadaan dan menekan *turnover*. Komitmen dalam diri pegawai akan memberikan keuntungan bagi organisasi, seperti mendapat dukungan optimal dari para pegawai dan mengurangi ongkos dalam pemeliharaan SDM. Sehingga berdampak pada pengurangan kasus-kasus kemangkiran dan berkurangnya *turnover*. Pegawai yang memiliki komitmen tinggi akan memandang pekerjaan bukan sebagai beban atau kewajiban tetapi sarana berkarya dan mengembangkan diri, karena seseorang pegawai diharapkan mampu menjiwai pekerjaannya serta bekerja dengan pikiran dan hati.

Pegawai yang memiliki komitmen tinggi pada organisasi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan berusaha mencapai tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki komitmen yang tinggi pada organisasi cenderung lebih stabil dan produktif sehingga lebih menguntungkan organisasi. Komitmen terhadap organisasi merupakan penerimaan tujuan dan nilai-nilai organisasi, dimana derajat dari komitmen didefinisikan sebagai kesediaan untuk mendedikasikan diri pada nilai dan tujuan organisasi.

Walaupun disadari oleh banyak pihak bahwa komitmen pegawai merupakan faktor penting dalam kinerja pegawai, namun dalam prakteknya belum semua organisasi mampu mewujudkannya. Salah satu contohnya adalah di RSPAD Gatot Soebroto. Pada Rumah Sakit Pusat Angkatan Darat Gatot Soebroto terlihat kinerja pegawai belum menunjukkan kondisi yang optimal. Faktanya masih terdapat keluhan para pegawai dalam menjalankan pekerjaannya, tidak disiplin dalam bekerja, sering pulang cepat, terlambat masuk kantor, keluar kantor tanpa ada ijin resmi dan memperpanjang jam istirahat. Hal ini menyebabkan produktifitas pegawai semakin rendah akibat dari salah satu dari kebiasaan dalam menunda pekerjaan atau menunggu perintah atasan sehingga hasil dari pekerjaan baik berupa laporan atau pelaksanaan kegiatan cenderung tertunda dan lambat untuk dihasilkan. Gejala seperti ini jelas akan mengganggu kinerja pegawai dalam suatu organisasi sehingga perlu dilakukan pembenahan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

Secara kuantitatif terdapat indikasi penurunan motivasi kerja yang ditunjukkan dengan tingkat absensi pegawai bagian Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta pada tahun 2013 dari bulan Januari sampai bulan Desember yang dapat dilihat pada Tabel 1.

Tabel 1 Tingkat Absensi Pegawai Bagian Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto

No.	Bulan	Pegawai yang Hadir Sebulan Penuh	Pegawai yang Absen	Rata-Rata Absen
1	Januari	182	3	1.6%
2	Februari	180	5	2.8%
3	Maret	179	6	3.4%
4	April	184	1	0.5%
5	Mei	179	6	3.4%
6	Juni	184	1	0.5%
7	Juli	183	2	1.1%
8	Agustus	180	5	2.8%
9	September	181	4	2.2%
10	Oktober	180	5	2.8%
11	November	182	3	1.6%
12	Desember	178	7	3.9%
	Rata-rata per bulan	181.0	4.0	2.2%

Sumber: Bagian SDM RSPAD Gatot Soebroto Jakarta (2014)

Dari Tabel 1 disimpulkan bahwa jumlah pegawai yang absen cukup tinggi yaitu 1-4% perbulan. Berdasarkan peraturan yang mengatur hak cuti pegawai maka bagi pegawai yang meninggalkan tugas tanpa keterangan/bukan dari hak cuti dianggap absen. Absensi dalam perusahaan merupakan masalah karena absensi berarti kerugian akibat terhambatnya penyelesaian pekerjaan dan penurunan motivasi kerja. Hal ini juga merupakan indikasi adanya ketidakpuasan kerja pegawai yang dapat merugikan perusahaan. Situasi seperti tersebut di atas akan sangat mengganggu kelancaran tugas perusahaan.

Komitmen organisasi sangat penting sehingga beberapa organisasi memasukan unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan yang ditawarkan dalam pekerjaan. Komitmen yang tinggi terhadap organisasi akan membuat pegawai memiliki sikap yang profesional dan menjunjung tinggi nilai-nilai yang telah disepakati dalam organisasinya. Kurangnya pemahaman terhadap komitmen organisasi menyebabkan indeks komitmen pegawai (*commitment index*) Indonesia secara umum menurun. Indonesia berada pada posisi terendah dibandingkan dengan Asia pasifik. Hal ini merupakan permasalahan yang perlu ditanggapi serius oleh pihak yang mempunyai kompetensi secara formal menyangkut rendahnya komitmen organisasi karena dengan komitmen yang tinggi akan membuat pegawai terhindar dari perilaku-perilaku negatif seperti membolos, mangkir, meninggalkan jam kerja, tindakan kekerasan (misalnya penyiksaan, penganiayaan, penembakan, pelecehan seksual, intimidasi, penangkapan sewenang-wenang), dan lain sebagainya.

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosi yang menyenangkan sebagai hasil persepsi seseorang terhadap pekerjaannya, apakah pekerjaan tersebut dapat memenuhi atau memfasilitasi tercapainya pemenuhan nilai pekerjaan yang penting bagi orang tersebut. Hal ini berarti kepuasan kerja akan bermuara pada produktivitas, kualitas yang tinggi, dan komitmen yang tinggi dalam organisasi. Artinya semakin individu merasa puas akan pekerjaannya sebagai refleksi dari tempat kerjanya, maka individu tersebut akan semakin berkomitmen dengan pekerjaannya, lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi, dan berusaha bekerja sebaik mungkin, loyal, lebih stabil, dan produktif sehingga lebih

menguntungkan organisasi.

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan manajemen. Meskipun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan tugasnya. Lingkungan kerja yang memusatkan bagi karyawannya dapat merasakan kepuasan kerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan menurunkan kepuasan kerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan. Faktor-faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan dibagi dalam dua faktor, yaitu: faktor internal, yaitu faktor-faktor yang timbul dari dalam diri pegawai itu sendiri, dan faktor eksternal, yaitu faktor-faktor yang berasal dari luar pegawai (pimpinan, lingkungan kerja, hubungan kerja yang harmonis dan lain-lain).

Selain masalah kepuasan kerja, faktor lain yang menghambat timbulkan komitmen organisasi di RSPAD Gatot Soebroto adalah pemberdayaan pegawai. Masih kurangnya pelaksanaan pemberdayaan pegawai di lingkungan Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto. Pemberdayaan merupakan salah satu bentuk otoritas pegawai untuk mengambil keputusan dalam setiap pekerjaannya. Masalah berikutnya adalah masih adanya faktor senioritas berdasarkan struktur organisasi dalam bekerja, sehingga sulit untuk melaksanakan pemberdayaan pegawai. Dan juga masih ada beberapa fasilitas rumah sakit yang menghambat pekerjaan pegawai bagian sekretariat RSPAD Gatot Soebroto, seperti rusaknya beberapa komputer yang masih belum diperbaiki.

Beberapa fakta yang muncul dilapangan menunjukkan bahwa terdapat beberapa masalah pemberdayaan pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta, antara lain masih banyak pegawai yang memiliki perbedaan kompetensi. Beberapa pegawai melakukan pekerjaannya tidak berdasarkan kompetensi yang dimilikinya. Selain itu, kurangnya pelatihan yang dilakukan pihak manajemen rumah sakit sehingga kemampuan atau kompetensi yang dimiliki pegawainya tidak mengalami peningkatan. Meskipun pelatihan pegawai sudah pernah dilakukan, kesempatan untuk pelatihan dan pendidikan setiap pegawai sangat terbatas. Terbatasnya kesempatan pelatihan, pendidikan, dan tugas belajar merupakan masalah yang muncul pada pelaksanaan pemberdayaan pegawai di

RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.

Selain masalah pemberdayaan pegawai, kepuasan kerja juga terindikasi memiliki masalah yang dapat menghambat kerja pegawai. Beberapa masalah kepuasan kerja yang dihadapi oleh pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta antara lain adalah kurangnya promosi jabatan sehingga membuat kepuasan kerja menjadi menurun. Selain itu, masalah tunjangan yang dirasa kurang sesuai dengan apa yang telah pegawai berikan kepada pihak rumah sakit. Ada beberapa pegawai yang melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan bidang ilmu yang dimilikinya sehingga membuat ketidakpuasan dalam bekerja.

Masalah lingkungan kerja juga dapat ditemukan di lingkungan Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta. Suasana kantor yang ramai membuat pegawai merasa tidak nyaman dalam melakukan pekerjaannya. Kemudian tata ruang yang kurang baik membuat pegawai Sekretariat mengalami kejenuhan dalam bekerja.

Berdasarkan masalah yang diuraikan diatas, maka akan dilakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH PEMBERDAYAAN PEGAWAI, LINGKUNGAN KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI PEGAWAI SEKRETARIAT RSPAD GATOT SOEBROTO JAKARTA“**

I.2 Pembatasan Masalah

Dari berbagai faktor yang telah di jelaskan dalam latar belakang masalah menunjukkan berbagai kemungkinan yang diperkirakan memiliki keterkaitan satu sama lain. Agar penelitian yang dilakukan menjadi fokus kepada tujuan penelitian, maka penulis akan batasi hanya pada masalah Pemberdayaan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja yang diduga mempengaruhi Komitmen organisasi pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan permasalahan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Apakah Pemberdayaan berpengaruh secara signifikan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta?

- b. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap secara signifikan Kepuasan Kerja pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta?
- c. Apakah Pemberdayaan berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta?
- d. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta?
- e. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap komitmen organisasi pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta?

I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

- a. Tujuan Penelitian :
 - 1) Untuk menganalisis pengaruh Pemberdayaan terhadap Kepuasan Kerja pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.
 - 2) Untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.
 - 3) Untuk menganalisis pengaruh Pemberdayaan terhadap Komitmen Organisasi pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.
 - 4) Untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Komitmen Organisasi pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.
 - 5) Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan kerja terhadap Komitmen Organisasi pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.
 - 6) Untuk mengetahui variabel yang paling dominan memberikan pengaruh terhadap Komitmen Organisasi pegawai Sekretariat RSPAD Gatot Soebroto Jakarta.
- b. Manfaat Penelitian ini diharapkan adalah :
 - 1) Manfaat teoritis, hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan dibidang manajemen sumber daya manusia dan sebagai referensi untuk penelitian lebih lanjut, khususnya peneliti yang ingin

mendalami dan mempelajari mengenai Pernerdayaan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.

2) Manfaat praktis yang ingin diperoleh dalam penelitian ini bagi berbagai pihak antara lain :

a). Bagi Instansi, Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai dasar pertimbangan untuk pembuatan kebijakan dan perencanaan Sumber Daya Manusia selanjutnya dalam rangka pengembangan instansi secara menyeluruh. Serta untuk memperhatikan komitmen organisasi melalui peningkatan pemberdayaan, lingkungan kerja, dan kepuasan kerja.

b). Bagi Akademisi, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan serta pengetahuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia. Dan menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian dibidang manajemen.

c). Bagi pihak lain, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan informasi dan sebagai referensi atau kajian analisis penelitian lebih lanjut dan sebagai rujukan bagi penelitian selanjutnya sebagai bahan pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah yang sama.

