

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

PT. Petrokimia Gresik sebagai badan usaha milik negara dalam kurun beberapa tahun belakang ini mencapai prestasi kerja yang tinggi, indikasinya target perusahaan tercapai, pertumbuhan meningkat, pangsa pasar meningkat. Selain itu juga diperkuat dengan keberhasilan peningkatan kelas memperoleh penghargaan kualitas Indonesia untuk dua tahun belakangan ini tahun 2017-2019 .Namun demikian peningkatan prestasi kerja perusahaan tersebut tidak menjadi jaminan keberhasilan di masa-masa mendatang jika PT Petrokimia Gresik tidak dapat memelihara prestasi kerja karyawan dengan baik, bagi kelangsungan hidup perusahaan jika karyawan tidak memiliki komitmen organisasi yang tinggi. Dalam penulisan ini komitmen organisasi yang dibutuhkan adalah komitmen organisasi seluruh karyawan untuk kepentingan perusahaan. Hal ini karena komitmen organisasi memiliki komponen yang penting dalam membangun kinerja yang unggul.

Peran sumber daya manusia dalam organisasi sangat penting karena manusia merupakan penggerak utama dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kemampuan dan kemauan yang dimiliki oleh masing-masing karyawan menjadi kontribusi paling besar bagi keberhasilan suatu perusahaan. Organisasi juga membutuhkan dukungan karyawan dan karyawan untuk dapat membantu tercapainya visi dan misi yang telah ditargetkan. Setiap perusahaan dituntut untuk

lebih bekerja baik secara efisien dan efektif untuk menghadapi perubahan dinamis ekonomi dan persaingan. Didirikannya perusahaan pun mempunyai tujuan yang sangat utama, yaitu memaksimalkan keuntungan dan terus bertahan dalam persaingan bisnis yang semakin ketat. Selain itu, perusahaan berdiri juga ditujukan untuk meningkatkan kesejahteraan baik itu pemilik maupun karyawannya. Perusahaan atau organisasi yang sebagai suatu tempat untuk dalam menjalankan aktivitas perusahaan yang dikerjakan oleh karyawan atau pegawai.

Eksistensi komitmen organisasi karyawan bukan semata-mata berasal dari kondisi internal karyawan tetapi juga dari faktor eksternal. Seperti budaya organisasi, struktur organisasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, motivasi, dan lain sebagainya. Namun kalau ditelusuri dengan cermat, setidaknya ada dua variabel penting yang berpotensi mempengaruhi komitmen organisasi, yakni budaya organisasi dan kepuasan kerja. Keadilan organisasi merupakan faktor penting, karena reward yang mereka dapatkan di perusahaan itu sesuai dengan kinerja individual para karyawannya. Luthans (dalam Aslam, 2017) membagi keadilan organisasi menjadi tiga yaitu keadilan distributif, keadilan prosedural, dan keadilan interaksional.

Komitmen organisasi merupakan dimensi perilaku penting yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota organisasi. Komitmen merupakan identifikasi dan keterkaitan seseorang yang relatif kuat terhadap organisasi. Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap di banding yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat

absen dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) karyawan. Komitmen yang tinggi menjadikan individual peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi ke arah yang lebih baik. Dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari. Komitmen organisasi memegang peranan penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Tujuan dari komitmen organisasi adalah untuk memperbaiki kesalahan-kesalahan yang terjadi agar tidak terjadi terus menerus. Komitmen organisasi yang dijalankan dengan baik akan dapat meningkatkan prestasi dan disiplin kinerja dari para karyawan serta karyawan akan selalu bertanggung jawab terhadap pekerjaan yang dilaksanakan (Sapitri, 2016). Selain keadilan dan komitmen organisasi, keberhasilan suatu organisasi sangat erat kaitannya penciptaan kepuasan kerja karyawan mereka.

Kaswan (2015) menyatakan bahwa karyawan akan merasa lebih puas jika pekerjaannya dihargai, hal ini sesuai dengan kebijakan reward yang telah dibuat di masing-masing perusahaan. Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam kinerja karyawan dan berdampak bagi perusahaan, sehingga karyawan harus diperhatikan secara serius dan wajib diberikan sistem reward agar mereka merasa puas dan kinerja yang dihasilkan dapat memajukan perusahaan karena sumber daya manusia adalah asset yang berharga dan sulit untuk dipertahankan, maka organisasi harus memperhatikan faktor-faktor kepuasan kerja karyawan.

Penelitian seperti Siengthai & Pila-Ngarm (2016), (Gu & Chi Sen Siu, 2014), dan Onyebu & Otomayi (2017) membuktikan bahwa kepuasan kerja mampu meningkatkan kinerja karyawan. Hubungan antara keadilan organisasi,

komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan kinerja sangat diperlukan bagi organisasi. Siengthai& Pila-Ngarm (2016) menyatakan bahwa kinerja dan kepuasan karyawan mempengaruhi kepuasan konsumen. Keberhasilan suatu perusahaan atau instansi sangat ditentukan oleh salah satunya adalah kinerja dari para karyawannya dalam berbagai bidang. Peran karyawan dalam setiap usaha merupakan faktor yang penting. Oleh karena itu, perusahaan atau instansi harus mampu mengolah sumber daya manusia yaitu karyawan sedemikian rupa sehingga terjadi keseimbangan bagi seluruh karyawan yang ada dalam sebuah perusahaan atau instansi. Keseimbangan yang diciptakan berupa keadilan organisasi. Equity teori (teori keadilan) menjelaskan bahwa keadilan distributif dan prosedural menunjuk pada persepsi karyawan mengenai kewajaran dan keseimbangan antara masukan yang mereka berikan dalam bentuk pendidikan, latihan, pengalaman, dengan penghargaan yang mereka terima . Dengan demikian, karyawan akan cenderung meminta balas jasa yang sesuai dengan apa yang mereka kerjakan.

Terpenuhinya keadilan yang diciptakan perusahaan ataupun instansi secara tidak langsung akan berpengaruh terhadap kepuasan karyawan atas pekerjaan yang mereka lakukan. Kepuasan kerja karyawan, tercermin pada sikap positif yang karyawan berikan terhadap pekerjaannya dengan melaksanakan tanggung jawab secara baik (Widiastuti& Aisyah, 2016). Kepuasan dalam diri masing-masing karyawan dapat ditumbuhkan oleh perusahaan ataupun instansi dengan cara menerapkan keadilan organisasi sebaik mungkin. Karyawan yang puas memiliki kemungkinan kecil untuk mengundurkan diri, sehingga pelanggan lebih

sering menjumpai wajah-wajah akrab dan menerima layanan yang berpengalaman.

Karyawan yang merasakan kepuasan dalam pekerjaannya cenderung memiliki catatan kehadiran dan ketaatan terhadap peraturan lebih baik, namun kurang aktif berpartisipasi dalam kegiatan serikat pekerja. Karyawan ini juga biasanya memiliki prestasi yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak memiliki kepuasan dalam pekerjaannya. Berdasarkan hal tersebut dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja memiliki arti penting bagi karyawan maupun perusahaan, khususnya demi terciptanya keadaan positif di lingkungan kerja. Karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya memiliki kemungkinan yang lebih besar untuk membicarakan hal-hal positif tentang organisasinya, membantu yang lain, dan berbuat kinerja pekerjaan mereka melampaui perkiraan normal.

Budaya organisasi adalah kumpulan nilai yang dibangun dan diyakini bersama oleh segenap anggota organisasi sehingga menjadi acuan dalam bertutur kata, bersikap dan berperilaku serta lebih jauh lagi dalam memecahkan persoalan organisasi dan anggota organisasi. Organisasi yang memiliki nilai-nilai unggul dan secara masif ditanamkan terhadap karyawan akan menjadikan utam bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya sehari-hari. Dalam kondisi seperti ini, maka budaya organisasi dapat memicu dan memacu komitmen organisasi karyawan. Nilai-nilai positif organisasi juga merupakan semangat yang menjadilandasan penting untuk membangun semangat kerja para anggota organisasi. Semangat kerja tersebut juga menjadi pilar penting dalam membantu komitmen organisasi yang tinggi. Tidak saja berdampak terhadap komitmen

organisasi, budaya organisasi juga merupakan faktor yang potensial menumbuhkan kepuasan kerja. Organisasi yang berusaha mengembangkan penghargaan pada anggota organisasi dengan memperlakukan karyawan sebagai aset penting organisasi, akan mendorong tumbuhnya rasa puas dalam bekerja. Hal yang sama terjadi pada kepuasan kerja. Sebagai aspek psikologis dalam diri individu yang terkait dengan aspek-aspek pekerjaan, kepuasan kerja sangat dibutuhkan karyawan untuk membangun komitmen organisasi. Dalam tataran ini kepuasan kerja merefleksikan suasana psikologis dan perasaan relatif seseorang dalam mempersepsikan pekerjaannya atau aspek-aspek yang ada dalam pekerjaan yang ditekuni. Apabila pekerjaan atau aspek-aspek yang ada dalam pekerjaan dapat mendatangkan rasa puas di kalangan karyawan, maka karyawan akan lebih berdedikasi dalam bekerja, lebih giat dan rajin. Kepuasan dalam bekerja juga dapat mendorong sumbangsih individu dalam bentuk produk kerja, perilaku kerja, kecakapan kerja dalam mencapai tujuan organisasi.

Seperti dengan uraian di atas gejala di lapangan menunjukkan bahwa masih ada karyawan Petrokimia Gresik yang belum memiliki komitmen organisasi yang memadai. Indikasinya antara lain tampak dari adanya perilaku kerja yang dapat merugikan perusahaan seperti menggunakan fasilitas kantor untuk kepentingan pribadi, menggunakan jam kerja untuk keperluan pribadi, mengambil waktu istirahat melebihi ketentuan jam istirahat, tidak mengindahkan perintah atasan, dan melanggar ketentuan kerja yang berlaku. Kondisi ini menarik untuk diteliti secara ilmiah, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai komitmen organisasi karyawan ditinjau dari perspektif budaya

organisasi dan kepuasan kerja. Permasalahan di atas menarik bagi peneliti untuk diangkat sebagai masalah penelitian dan diharapkan dapat jawaban yang tepat untuk kemajuan PT. Petrokimia Gresik di kancah ketatnya persaingan di era globalisasi ini. Dengan demikian peneliti akan melakukan penelitian tentang Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional di PT Petrokimia Gresik?
2. Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional di PT Petrokimia Gresik?
3. Apakah pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional di PT Petrokimia Gresik?
4. Apakah terdapat pengaruh keadilan organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasional di PT Petrokimia Gresik?

## **1.3 Batasan Masalah**

Diharapkan dalam penelitian ini dapat difokuskan dari pembahasan yang dimaksudkan, dan dalam penelitian ini membatasi ruang lingkup penelitian pada

pengaruh keadilan organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasional di PT Petrokimia Gresik.

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional di PT Petrokimia Gresik.
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional di PT Petrokimia Gresik
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional di PT Petrokimia Gresik
4. Untuk mengetahui pengaruh keadilan organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja karyawan terhadap komitmen organisasional di PT Petrokimia Gresik.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

##### **1.5.1 Manfaat Teoritis/Akademis**

Melalui penelitian ini agar menjadi informasi dalam mengembangkan program keadilan, budaya dan komitmen organisasi dan menjadi pedoman dalam pelaksanaan kegiatan perusahaan, sehingga perusahaan dapat mengetahui aspek-aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan.



## **1.6 Manfaat Praktis**

### **2. Bagi Penulis**

Hasil penelitian agar dapat menambah wawasan tentang masalah yang diteliti dan dapat memperoleh gambaran lebih jelas antara fakta dan teori yang sudah ada dan sebagai syarat untuk menempuh strata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi Universitas Gresik.

### **3. Bagi Pihak Lain**

Penulisan penelitian ini diharapkan dapat menjadi manfaat baik bagi yang membaca dan membutuhkan hasilnya berguna di kemudian hari.