

BAB 1

PENDAHULUAN

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sebuah perusahaan untuk mencapai kesuksesan bergantung dari beberapa faktor antara lain adalah ketepatan strategi yang diterapkan dan sumber daya manusia yang sejalan dengan strategi yang diterapkan. Dalam industri konstruksi strategi yang mutlak diterapkan adalah keunggulan biaya dan differensiasi. Yang menjadi kunci agar suatu perusahaan konstruksi memiliki *competitive advantages* terhadap pesaingnya terletak pada sumber daya manusia yang dimiliki, dengan memiliki sumber daya manusia yang mempunyai keterampilan, disiplin, tekun, kreatif, mau bekerja keras, dan loyal kepada perusahaan akan sangat berpengaruh positif terhadap keberhasilan dan kemajuan organisasi.

Persoalan yang ada adalah bagaimana menjaga karyawan mempunyai komitmen terhadap perusahaan, sehingga karyawan tidak mempunyai keinginan untuk pindah ke perusahaan lain. Komitmen terhadap organisasi salah satu bentuknya adalah loyalitas karyawan. Menurut Colquitt, Lepine, dan Wesson dalam Deviesa (2010) membagi komitmen menjadi tiga jenis *continuance commitment*, *affective commitment* dan *normative commitment*

Continuance commitment merupakan komitmen yang dibangun semata-mata hanya berdasar pertimbangan ekonomi. Besaran gaji dan bonus sangat menentukan besaran komitmen yang dimiliki seorang karyawan. Kejelasan perencanaan karir dalam organisasi juga menentukan besar kecilnya komitmen yang dimiliki siapapun yang tinggal dalam organisasi. "*Staying because you need*

to” merupakan pernyataan yang pas untuk menggambarkan *continuance commitment*.

Affective commitment merupakan komitmen yang dibangun berdasarkan kedalaman ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi. Semakin dalam ikatan emosional semakin memperbesar komitmen dalam diri karyawan. Ikatan emosional bisa berupa ikatan persaudaraan dengan teman sekerja dan lingkungan kerja. Bahkan seseorang yang bangga akan pekerjaannya akan memperbesar ikatan emosional terhadap organisasi. Komitmen ini membuat seseorang tinggal dalam organisasi karena memang karyawan tersebut menginginkannya. ”*Staying because you want to*” merupakan pernyataan yang pas untuk menggambarkan *affective commitment*.

Normative commitment merupakan komitmen yang dibangun berdasar suatu kewajiban. Perasaan yang menyelimuti seseorang dalam berkomitmen adalah rasa utang budi kepada organisasi. Perhatian yang penuh dari organisasi turut memperbesar komitmen yang dimiliki karyawan. Jenis komitmen ini kurang mampu meningkatkan rasa menikmati pekerjaan karena hanya berdasar pemenuhan kewajiban, bukan kehendak dari karyawan. ”*Staying because you ought to*” merupakan pernyataan yang pas untuk menggambarkan *normative commitment*.

Dari tiga jenis komitmen tersebut dapat dilihat bahwa budaya organisasi, motivasi dan kepemimpinan mempengaruhi loyalitas karyawan. Budaya organisasi dan kepemimpinan masuk dalam *affective commitment*, sedangkan motivasi termasuk dalam *continuance commitment*.

Budaya organisasi merupakan falsafah, ideologi, nilai-nilai, anggapan, keyakinan, harapan, sikap dan norma-norma yang dimiliki secara bersama serta mengikat dalam suatu komunitas tertentu, budaya organisasi penting karena merupakan kebiasaan yang terjadi dalam suatu organisasi yang mewakili norma-norma perilaku yang diikuti oleh para anggota organisasi. Keberadaan budaya organisasi semakin dibutuhkan dalam organisasi untuk mempertegas karakteristik sebuah organisasi, dan karakteristik sebuah organisasi akan mempengaruhi kepuasan kerja serta loyalitas dari karyawan. Namun ada penelitian yang mengemukakan bahwa budaya suatu organisasi tidak mempengaruhi kepuasan karyawan, seperti yang dikemukakan oleh Amran (2007: 39) "*Organizational culture doesn't support the employee satisfaction*".

Keberadaan seorang pemimpin dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan untuk memberikan arahan serta mengontrol jalannya suatu organisasi, berbagai gaya kepemimpinan akan mewarnai perilaku seorang pemimpin dalam menjalankan tugasnya. Gaya kepemimpinan akan mempengaruhi suasana kerja, misalnya seorang pemimpin yang otoriter, berakibat kreativitas karyawan tidak akan menonjol, karena hanya menjalankan apa yang didelegasikan oleh pemimpin. Seorang pemimpin yang partisipatif, berakibat kreativitas karyawan akan menonjol, karena pemimpin akan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk ikut memikirkan cara mencapai tujuan perusahaan. Karyawan akan merasa senang, puas, dan bangga kalau ide-idenya dihargai oleh pemimpinnya. Namun didunia ini tidak ada tipe pemimpin yang ideal, tipe pemimpin yang ideal tergantung dari situasi dan kondisi suatu organisasi dipimpin

Motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Ada dua hal penting yang dapat memberikan motivasi dan dorongan yaitu masalah *compensation* dan *expentancy*. *Compensation* sebagai imbal jasa dari pengusaha kepada karyawan yang telah memberikan kontribusinya selalu menjadikan sebagai ukuran puas atau tidaknya seseorang dalam menjalankan tugasnya atau pekerjaannya, *compensation* diberikan dalam bentuk *financial* dan *non financial* dan akan diberikan dalam berbagai kesempatan berbeda. Setiap orang memiliki harapan-harapan yang akan diperoleh dalam melakukan kegiatannya, oleh karena itu tanpa adanya nilai harapan yang dimiliki, seseorang tidak akan melakukan usaha-usaha untuk memenuhi kebutuhannya.

Pada PT. Tatamulia Nusantara Indah (TATA) terdapat lebih dari 90% dari jumlah karyawan tetapnya yang sudah bekerja lebih dari 4 tahun (Tabel 1.1). Hal ini sangat menarik karena pada dunia konstruksi rentan sekali terhadap “pembajakan” karyawan, ini disebabkan karyawan dapat memberikan *competitive advantages* bagi perusahaan khususnya pada industri jasa konstruksi. Industri jasa konstruksi sangat membutuhkan karyawan yang mempunyai pengalaman, sehingga sangat penting bagi sebuah perusahaan untuk tetap menjaga karyawan agar tetap loyal kepada perusahaan. Dengan semakin loyal seorang karyawan terhadap perusahaan akan memberikan keuntungan bagi perusahaan, karena karyawan akan bekerja dengan lebih efektif dan efisien karena telah memiliki pengalaman dalam melakukan pekerjaannya.

Berdasarkan latar belakang tersebut, judul yang diberikan untuk pembuatan tesis ini adalah Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan dan

Motivasi terhadap Loyalitas Karyawan dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* di PT. Tatamulia Nusantara Indah.

Tabel 1.1.
Tabel Masa Kerja Karyawan PT. TATA

MASA KERJA (thn)	JUMLAH (org)
± 2	1
± 3	2
± 4	9
± 5	24
± 6	11
± 7	16
± 8	15
± 9	15
± 10	25
± 11	3
± 12	2
± 13	14
± 14	1
± 15	5
± 16	2
± 17	2
± 18	1
± 19	4
± 20	1
± 22	1

Sumber: Data Sistem Karyawan Diolah

1.2. Perumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diungkapkan di atas dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut :

- 1.2.1 Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- 1.2.2 Apakah motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
- 1.2.3 Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

- 1.2.4 Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
- 1.2.5 Apakah motivasi berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
- 1.2.6 Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
- 1.2.7 Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?

1.3. Tujuan penelitian

- 1.3.1 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
- 1.3.2 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap kepuasan kerja.
- 1.3.3 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja.
- 1.3.4 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas karyawan..
- 1.3.5 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap loyalitas karyawan..
- 1.3.6 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap loyalitas karyawan..
- 1.3.7 Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan.

1.4. Manfaat penelitian

1.4.2 Bagi perusahaan

Tesis ini dapat dimanfaatkan oleh perusahaan untuk mengetahui variabel-variabel apa saja yang dapat mempengaruhi loyalitas karyawan.

1.4.2. Bagi perkembangan ilmu pengetahuan khususnya dalam perilaku organisasi.

Tesis ini diharapkan bisa berguna bagi ilmu pengetahuan khususnya dalam bidang perilaku organisasi, sehingga peneliti berikutnya dapat memanfaatkan tesis ini sebagai salah satu referensi atau pembanding dari penelitiannya.