

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan faktor yang penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan di dalam organisasi tersebut. Setiap perusahaan apapun bentuknya dan jenisnya, akan memerlukan sumber daya manusia yang memiliki kemampuan berfikir, bertindak serta terampil dalam menghadapi kesuksesan dari suatu perusahaan.

Werther dan Davis (1996) mendefinisikan sumber daya manusia adalah pegawai yang siap, mampu, dan siaga dalam mencapai tujuan organisasi. Pentingnya peran sumber daya manusia dalam organisasi menuntut perusahaan untuk meningkatkan kualitas sumber daya sehingga terjadi peningkatan kinerja karyawan dan dapat memberikan kontribusi bagi peningkatan kinerja perusahaan.

Kinerja perusahaan tergantung pada kinerja karyawan perusahaan tersebut. Semakin baik kinerja karyawan semakin baik juga kinerja perusahaan, begitu pula sebaliknya. Maka dari itu perusahaan harus selalu memiliki cara agar dapat meningkatkan kinerja karyawannya. Anwar Prabu Mangkunegara (2006:67) mengartikan kinerja (prestasi kerja) sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Ada beberapa factor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Wirawan (2009), menyebutkan ada tiga faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan,

*pertama*, faktor lingkungan eksternal seperti kehidupan ekonomi, kehidupan politik, kehidupan sosial, budaya dan agama masyarakat, dan competitor. *Kedua*, faktor internal karyawan seperti bakat dan sifat pribadi, kreativitas, pengetahuan dan keterampilan, kompetensi, pengalaman kerja, keadaan fisik, keadaan psikologi (etos kerja, disiplin kerja, motivasi kerja, semangat kerja, sikap kerja, stres kerja, keterlibatan kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja, dan kelayakan). *Ketiga*, Faktor lingkungan internal organisasi seperti visi, misi, dan tujuan organisasi, kebijakan organisasi, bahan mentah, teknologi, strategi organisasi, sistem manajemen, kompensasi, kepemimpinan, modal, budaya organisasi, iklim organisasi dan rekan kerja

Kinerja individu karyawan juga dipengaruhi oleh factor kemampuan mereka, motivasi, dukungan yang diterima, keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan, dan hubungan mereka dengan organisasi. (Mathis et al,001). Sedangkan untuk mengukur kinerja ada lima indicator yaitu, indicator kualitas, indicator kuantitas, indicator sikap, indicator kerjasama, dan indicator komunikasi. (Becker & Klimoski,1989)

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan atau prestasi kerja adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi termasuk dalam faktor internal karyawan. Organisasi menuntut karyawannya untuk memiliki komitmen di tempat bekerja. 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 kearah 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. (Safitri, 2016)

Suatu komitmen organisasional menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu bagian organisasi. Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan pekerja atas nilai-nilai organisasi, kerelaan pekerja membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) bagi pekerja terhadap organisasi.

Jika pekerja merasa dirinya terikat dengan nilai-nilai organisasional yang ada maka dia akan merasa senang dalam bekerja, sehingga kinerjanya dapat meningkat. Dalam suatu organisasi terdapat juga kepercayaan bahwa komitmen organisasional dapat meningkatkan kepuasan kerja. Disamping komitmen

organisasional, untuk pencapaian tujuan organisasi ke arah yang lebih baik dibutuhkan motivasi baik secara internal maupun eksternal. Motivasi internal merupakan motivasi yang muncul dari dalam pikiran, hati sanubari dan keinginan diri. Motivasi eksternal merupakan motivasi yang muncul karena adanya dorongan dari luar pribadi., misalnya dari orang lain dan organisasi bekerja.

Penyelenggaraan pendidikan berkualitas merupakan prasyarat bagi terciptanya peningkatan sumber daya manusia tersebut. Dari hal tersebut, peran seorang guru menjadi sangat penting sebagai ujung tombak dalam mendidik putra bangsa di masa datang. Dunia pendidikan diwarnai dengan persaingan ketat dengan sekolah yang lain dalam peningkatan mutu pendidikan, maka kualitas sumber daya manusia dalam hal ini adalah guru, perannya sangat diharapkan. Untuk itu manajemen sekolah dituntut untuk bisa mengawasi kinerja guru dalam peningkatan produktivitas kerja. Adanya pengelolaan produktivitas kerja guru dengan baik, maka mutu pendidikan akan dapat ditingkatkan.

Tercapainya kemajuan pendidikan tingkat dasar dan menengah sangat tergantung kepada visi lembaga, kepala sekolah, dan guru. Ketiganya menjadi pilar penting kemajuan proses mencapai tujuan pendidikan, sedangkan yang terjadi saat ini adalah kultur pendidikan yang tidak dialogis dan tidak mendorong keberanian siswa. Visi lembaga yang jelas didukung kompetensi kepala sekolah dalam menterjemahkan, serta kompetensi guru yang mengajar berdasar minat, bukan sekedar memenuhi kewajiban. Kepala Sekolah semestinya berfungsi menjaga dan mengarahkan jalan menuju visi yang ingin dicapai bukan hanya menjalankan tugas birokrasi, apalagi menjadi penguasa sekolah.

Peningkatan manajemen pendidikan, kualitas sumber daya manusia (SDM), serta perbaikan sarana dan prasarana sangat diperlukan untuk menciptakan etos budaya kerja guru dalam rangka meningkatkan disiplin kerja dan komitmen terhadap organisasi. Dengan tingkat komitmen yang tinggi dari para individu diharapkan pendidikan akan lebih siap dan mampu untuk menghadapi segala macam tantangan dan hambatan.

Kebanyakan guru mempunyai pendapat tertentu mengenai yang mereka harapkan dari pekerjaan. Salah satunya adalah mengenai imbalan yang mereka terima atas dasar kerja yang telah mereka lakukan. Seseorang akan cenderung bekerja hanya sebatas pada anggapan bahwa imbalan yang mereka terima sebanding dengan usaha mereka.

Dari berbagai fenomena yang ada, sering terjadi komitmen organisasional guru pada pendidikan menjadi turun, walaupun sebelumnya mempunyai prestasi yang baik. Permasalahan ini akan menjadi bom waktu bagi pendidikan jika komitmen organisasional guru tidak diperhatikan dengan baik. Masalah tingkat pendidikan formal, masa kerja dan gaji merupakan beberapa penyebab dimungkinkannya komitmen organisasional guru menjadi turun. (Noe, 2000: 35)

Demikian pula sekolah-sekolah baik negeri maupun swasta agar selalu dapat eksis, maka sangatlah perlu pihak manajemen mempertahankan komitmen organisasional guru, sehingga diharapkan etos kerja setiap guru menjadi meningkat, serta akhirnya berpengaruh pada komitmen organisasional guru terhadap pendidikan dan pekerjaannya. Karena sebaikapapun misi, visi, dan tujuan organisasi, hal tersebut tidak akan tercapai apabila tidak disertai dengan komitmen organisasional guru.

Salah satu lembaga pendidikan tersebut adalah Yayasan Hasan Kafrawi, sebuah lembaga yang bergerak di dunia pendidikan, beralamat di Mayong Kabupaten Jepara. Sebagai sebuah lembaga ada hal yang menarik, dimana dengan manajemen yang masih terus berbenah, semua karyawan tetap komitmen dengan segala keterbatasan yang diberikan oleh manajemen. Tentu hal ini menarik untuk dikaji, apa sebetulnya yang menjadi faktor karyawan di yayasan tersebut masih bertahan dan loyal untuk bekerja.

Banyak hal yang mendukung bagi sumberdaya manusia untuk memiliki kualitas dan kinerja yang baik, salah satunya adalah komitmen dari karyawan yang bersangkutan terhadap perusahaan tempatnya berada. Komitmen organisasional merupakan suatu ikatan emosional antara karyawan dengan organisasi yang timbul karena adanya kepercayaan, kemauan untuk mencapai suatu tujuan serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaan diri sebagai bagian dari organisasi dan hal tersebut yang menjadikan karyawan akan tetap bertahan dalam suatu organisasi baik dalam kondisi menyenangkan maupun tidak. Kuatnya komitmen dari karyawan pada perusahaan turut menjadi penentu bagaimana sifat dan tingkah laku karyawan tersebut selama bekerja.

Komitmen organisasional mendorong karyawan untuk mempertahankan pekerjaannya dan menunjukkan hasil yang seharusnya. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan cenderung akan menunjukkan kualitas yang baik, lebih totalitas dalam bekerja dan tingkat *turnover* terhadap perusahaan pun rendah. Secara konseptual, komitmen organisasi ditandai oleh tiga hal : (1) Adanya rasa percaya yang kuat dan penerimaan seseorang terhadap tujuan dan nilai-nilai organisasi, (2) Adanya keinginan seseorang untuk

melakukan usaha secara sungguh-sungguh demi organisasi, (3) adanya hasrat yang kuat untuk mempertahankan keanggotaan dalam suatu organisasi (Greenberg dan Baron, 1997).

## **1.2. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan pada latar belakang di atas maka peneliti merumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah faktor-faktor (karakter organisasi, gaya kepemimpinan, ikatan dengan organisasi, penekanan strategis dan kepuasan kerja) berpengaruh terhadap komitmen organisasi pegawai di Yayasan Islam Hasan Kafrawi?
2. Faktor manakah yang paling berpengaruh dominan terhadap komitmen organisasi pegawai di Yayasan Islam Hasan Kafrawi?

## **1.3. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan yang hendak dicapai dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk menganalisis faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi pegawai pada Yayasan Islam Hasan Kafrawi secara parsial dan simultan.
- b. Untuk menganalisis faktor yang paling dominan mempengaruhi komitmen organisasi pegawai pada Yayasan Islam Hasan Kafrawi.

## **1.4. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Secara Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi pengembangan ilmu manajemen di Indonesia. Khususnya dalam diskursus pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia.

b. Secara Praktis

- 1) Bagi peneliti untuk memenuhi syarat dalam menyelesaikan pendidikan Program Studi Magister Manajemen di Universitas Islam Sultan Agung Semarang.
- 2) Untuk dapat memberi masukan serta gambaran bagi para pengelola organisasi agar dapat memberikan informasi atau bahan masukan tambahan bagi Yayasan dalam menyikapi masalah tenaga kerja yang menyangkut komitmen organisasi, serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia dengan terus menjaga komitmen pegawai dalam sebuah organisasi.

## **1.5. RUANG LINGKUP**

Untuk menghindari perluasan pembahasan dan kerancuan di dalam menganalisa masalah, maka penelitian ini diberi pembatasan ruang lingkup di Yayasan Hasan Kafrawi Mayong Jepara. Pembahasan yang dilakukan hanya mengenai komitmen pegawai dan faktor-faktor yang mempengaruhinya.

## **1.6. TELAAH PUSTAKA**

Beberapa penelitian yang berkaitan dengan komitmen dan kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Penelitian Devi (2009), dalam Tesis yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Outsourcing PT. Semeru Karya Buana Semarang)” menunjukkan bahwa variabel motivasi terdapat pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
2. Penelitian Siswo (2004), menunjukkan budaya organisasi dan motivasi karyawan PT Apac Inti Corpora, Tbk. mempunyai pengaruh positif terhadap komitmen organisasi, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan perusahaan tersebut
3. Penelitian Koesmono (2005), mengangkat permasalahan yang terjadi pada perusahaan pengolahan kayu untuk kebutuhan ekspor berskala menengah yang berada di Jawa Timur melalui *job performance*. Hasil penelitiannya menunjukkan secara langsung motivasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan kinerja, kepuasan kerja berpengaruh terhadap kinerja, dan budaya organisasi berpengaruh terhadap motivasi, kepuasan kerja, dan kinerja. Memberikan kontribusi yang memperkuat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.
4. Penelitian Rozalia (2015), Dalam Jurnal yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Pattindo Malang)”, menunjukkan bahwa variabel disiplin kerja ada pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

5. Penelitian Febri Wahyudi (2009) dengan judul analisis pengaruh pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian sumberdaya manusia pada PT. PLN (persero) Wilayah Riau Cabang Pekanbaru, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh pelaksanaan pendidikan dan pelatihan terhadap kinerja karyawan bagian sumber daya manusia pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Cabang Pekanbaru. Hipotesis penelitian ini dirumuskan bahwa diduga terdapat hubungan yang positif antara pendidikan dan pelatihan dengan kinerja karyawan bagian sumber daya manusia pada PT. PLN (Persero) Wilayah Riau Cabang Pekanbaru. Penelitian ini memerlukan data primer dan data skunder, dalam penelitian ini pengambilan sampel dengan metode purposive sampling dimana sampel dapat dapat terpilih karena pertimbangan-pertimbangan tertentu dan menggunakan metode analisis kuantitatif dengan menggunakan peralatan statistik metode regresi linier berganda.
6. Penelitian Sawitri (2011) menyimpulkan bahwa motivasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai perum perhutani Unit I Jawa Tengah sedangkan budaya organisasi berpengaruh positif tapi tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.
7. Hardianti melakukan penelitian pada tahun 2011 dan menyatakan bahwa seluruh hipotesis dalam penelitiannya terbukti secara signifikan, bahwa budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan PT. Bitratex Industries Semarang.

8. Rimpulaeng dan Sepang pada tahun 2014 melakukan penelitian yang berjudul Motivasi Kerja, Komitmen Karyawan dan Budaya Organisasi, Pengaruhnya terhadap Kinerja Karyawan PT. Gudang Garam Manado. Hasilnya menunjukkan bahwa secara simultan dan parsial motivasi kerja, komitmen karyawan dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Gudang Garam Manado.
9. Penelitian Puspasari tahun 2014 tentang Pengaruh Motivasi dan Budaya Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Karyawan PT. Citra Sena Sukses Semarang, menunjukkan bahwa motivasi dan budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja pegawai. Dari hasil analisisnya diketahui bahwa motivasi dan budaya organisasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap komitmen organisasi dan kinerja karyawan.