



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Charles Darwin pernah mengatakan bahwa “Mereka yang berumur panjang bukanlah spesies yang terkuat namun mereka yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan”. Pernyataan tersebut bukan hanya berlaku pada makhluk hidup saja melainkan berlaku juga pada organisasi. Menurut Arie de Greus (1997), seperti yang dikutip dalam Kasali (2005), sebenarnya perusahaan pada dasarnya adalah sesosok makhluk hidup karena perusahaan hidup maka ia dilahirkan, tumbuh, berkembang, sakit, tua dan dapat mati seperti makhluk hidup lainnya. Jika ingin berumur panjang dan mampu bertahan hidup maka organisasi harus selalu beradaptasi terhadap perubahan lingkungan (<http://www.jtanzilco.com/main/index.php/smsdcc/490-changemanagement>).

Perubahan bertujuan agar organisasi tidak menjadi statis melainkan tetap dinamis dalam menghadapi dan mengikuti perkembangan jaman, persaingan bisnis, kemajuan teknologi, komunikasi serta informasi. Tanpa adanya perubahan, dapat dipastikan usia organisasi ini tidak akan bertahan lama (<http://reformasi-birokrasi.kkp.go.id/program8perubahan.html>).

Di dalam organisasi, sumber daya manusia memiliki peran yang strategis, yakni sebagai kelompok pembaharu, partner, memperjuangkan karyawan dan ahli

administrasi. Globalisasi saat ini dengan karakteristik perubahan yang tidak menentu merupakan lingkungan eksternal bagi organisasi dan faktor penentu bagi keberlangsungan organisasi. Untuk itu, Prof. Armanu Thoyib menjelaskan perlunya fleksibilitas dan paradigma baru bagi keberlangsungan suatu organisasi. Sumber daya manusia sebagai penentu dan pencipta budaya organisasi memiliki peran dan tanggung jawab menciptakan value dalam lingkungan organisasi yang penuh dengan ketidakpastian (<http://prasetya.ub.ac.id/berita/Prof-Armanu-Thoyib-Perubahan-Budaya-Organisasi-Bukan-Tidak-Mungkin-9156-id.html>).

Sejalan dengan Zimmerer, mengutip dari (<http://ueu5734.blog.esaunggul.ac.id/2012/10/04/etika-dan-norma-bisnis/>), perusahaan harus memiliki tanggung jawab kepada karyawannya. Semua aktivitas yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia merupakan tanggung jawab perusahaan kepada karyawannya, termasuk di dalam kepuasan kerja, bagaimana strategi yang dilakukan organisasi atau perusahaan agar karyawan dapat mencapai kepuasan kerja yang maksimal. Sebagai contoh, di dalam dunia manajemen sumber daya manusia banyak perusahaan berusaha menemukan berbagai cara untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawannya.

Kepuasan kerja selalu berkaitan erat dengan komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan studi yang dilakukan Gregson (1992) yang dikutip dari A. Soegihartono (2012) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja adalah sebagai pertanda awal komitmen organisasi. Karena setiap karyawan dituntut untuk memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasinya. Perusahaan amat membutuhkan karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang tinggi terhadap

organisasinya guna mendukung kemajuan dan perkembangan perusahaan tersebut. Hal ini menjadi sebuah masalah besar ketika karyawan dituntut untuk memiliki tingkat komitmen yang tinggi tetapi karyawan tersebut tidak mencapai kepuasan kerja yang diinginkannya.

Ghiselli dan Brown mengemukakan bahwa kepuasan kerja juga dipengaruhi oleh faktor golongan dan kedudukan karyawan dalam organisasi (<http://wartawarga.gunadarma.ac.id/2010/01/kepuasan-dan-ketidakpuasan-kerja-pada-karyawan/>) dimana karyawan yang memiliki golongan dan kedudukan lebih tinggi merasa lebih puas karena memiliki otonomi yang lebih besar, variasi pekerjaan yang lebih luas serta memiliki kebebasan dalam melakukan penilaian kinerja kepada karyawan yang levelnya berada di bawahnya.

Kepuasan kerja menunjukkan kesesuaian antara seseorang yang timbul dan imbalan yang disediakan perusahaan (Kreitner dan Kinicki, 2008). Hal ini sejalan dengan konsep yang menjelaskan bahwa hubungan perusahaan dengan karyawannya adalah hubungan yang saling membutuhkan dimana karyawan melakukan suatu bagi organisasi dan organisasi pun harus melakukan suatu hal bagi karyawannya. Tetapi jauh sebelum kedua belah pihak tersebut melakukan apa yang menjadi bagiannya, tentunya ada harapan-harapan yang kedua belah pihak inginkan (karyawan terhadap organisasi maupun organisasi terhadap karyawan). Lebih spesifik dibahas mengenai harapan-harapan karyawan terhadap organisasinya. Jika harapan-harapan ini terpenuhi maka akan merespon dan mencoba memenuhi kewajiban mereka sehingga akan berdampak signifikan pada komitmen karyawan terhadap organisasinya

<http://www.jtanzilco.com/main/index.php/component/content/article/1-kap-news/604-harapanaryawanvsharapanperusahaan>).

Komitmen ialah suatu variabel yang bermanfaat di dalam memprediksi perilaku serta *behavior* karyawan selama berada di dalam pekerjaan. Komitmen organisasi sebagai suatu efek dari karyawan yang merasa puas akan pekerjaannya. Menurut Luthans (2011:147), komitmen memiliki definisi sebagai berikut :

1. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi tertentu.
2. Kemauan untuk melakukan usaha yang lebih besar untuk kepentingan organisasi.
3. Keyakinan yang pasti dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi.

Peneliti melakukan wawancara dengan empat orang mekanik atau teknisi di Auto2000 Bumi Serpong Damai pada 29 Maret 2013. Mereka merasa tidak mendapatkan jenjang karier yang jelas, posisi dan golongan mereka masih stagnan hingga saat ini padahal mereka merasa telah bekerja cukup lama dan *perform* baik. Mereka juga mengeluhkan kebijakan perusahaan tentang gaji-benefit, promosi jabatan, *training*, dan ketidakadilan *shift* bekerja. Bahkan ada yang mengatakan jika mereka punya pekerjaan yang lebih baik mereka akan pindah pekerjaan tetapi saat ini sulit untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

Di sisi lain, peneliti juga melakukan wawancara dengan seorang service advisor dan teknisi THS Auto2000 Bumi Serpong Damai dimana mereka juga menjelaskan hal yang hampir sama bahwa mereka merasa tidak mendapatkan suatu

hal yang diinginkan, khususnya dalam hubungan dengan atasan dan kesempatan untuk kenaikan golongan dan promosi jabatan (tidak adil) sejalan dengan teori keadilan Adams (1963) karena mereka merasa telah memberikan waktu, tenaga, pikiran, kemampuan dan lain sebagainya tetapi mereka tidak mendapatkan promosi yang mereka inginkan (<http://perilakuorganisasi.com/teori-keseimbangan.html>). Mereka dapat dikatakan hanya pasrah dengan keadaan saat ini dan tidak ada kesempatan pula untuk pindah ke perusahaan lain karena masalah usia (ada masalah pada komitmen organisasi).

Instruktur Auto2000 Bumi Serpong Damai juga menambahkan bahwa ketidakpuasan kerja karyawan bisa saja diakibatkan oleh terlalu banyaknya jumlah karyawan sehingga tingkat persaingan tinggi dan hal ini berdampak pada promosi jabatan dan jenjang karier karyawan. Hal ini dapat dikatakan merupakan pemicu stres yang terjadi di tempat kerja yang disebabkan oleh faktor dari dalam organisasi yang bisa berdampak pada kepuasan kerja (<http://ppm-manajemen.ac.id/manajemen-stres-di-tempat-kerja/>).

Fenomena ini juga peneliti dapatkan dari hasil wawancara dengan Service Head Auto2000 Daan Mogot yang mengatakan bahwa di Auto2000 Daan Mogot terdapat karyawan yang puas dan tidak puas. Biasanya ketidakpuasan karyawan itu karena kesempatan untuk promosi yang minim dan kenaikan golongan sehingga hal ini akan berdampak pada pendapatan yang tidak mengalami kenaikan. Dengan demikian akan berdampak pula pada komitmen karyawan tersebut terhadap perusahaannya karena ia merasa tidak mendapatkan apa yang menjadi harapannya. Beliau juga menambahkan kadangkala ketidakpuasan kerja karyawan tidak

diakibatkan oleh faktor dari dalam perusahaan tetapi juga bisa dari faktor dari dalam pribadi karyawan tersebut, misalnya karyawan tersebut memiliki gaya hidup yang mewah dan lain sebagainya.

Untuk memperkuat hasil wawancara yang dilakukan, peneliti juga melakukan observasi beberapa hari di Auto 2000 Bumi Serpong Damai dan Daan Mogot. Peneliti mendapati sekelompok kecil (lima orang karyawan yang terdiri dari mekanik dan *service advisor*) yang hanya duduk-duduk melamun, duduk sambil menikmati minuman, bersantai, membaca koran bahkan menonton televisi pada saat jam kerja. Hal ini memunculkan indikasi kepuasan kerja yang minim dan akan berdampak pada komitmen organisasi.

Peneliti memang memiliki ketertarikan yang amat kuat pada bidang industri otomotif, khususnya kendaraan roda empat bermerek dagang Toyota. Oleh sebab itu, peneliti ingin mengetahui dan memahami secara mendalam mengenai ruang lingkup Toyota. Dalam penelitian ini, peneliti menetapkan PT Toyota Sales Operation atau Auto2000 sebagai objek penelitiannya. Selain itu dengan ditemukannya masalah yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

Auto2000 adalah jaringan jasa penjualan, perawatan, perbaikan dan penyediaan suku cadang Toyota yang manajemennya ditangani penuh oleh PT Astra International Tbk. Saat ini Auto2000 adalah *main dealer* Toyota terbesar di Indonesia, yang menguasai antara 70-80 % dari total penjualan Toyota. Auto2000 mengalami kemajuan yang pesat, terbukti dengan banyaknya cabang baru yang

dibuka setiap tahunnya, *market share* yang tinggi dan menjadi *main dealer* terbesar di Indonesia (<http://auto2000.co.id/>).

PT Toyota Sales Operation atau Auto2000 merupakan *great company* yang memiliki budaya perusahaan yang diyakini bersama oleh seluruh karyawan pada suatu perusahaan. Budaya perusahaan dapat dianalogikan sebagai sebuah nilai bersama yang harus diyakini oleh semua karyawan dalam perusahaan itu. Bahkan menurut Jim Collins dalam bukunya *from GOOD to GREAT* (Auto2000 *Community Forum*, 2013) menjelaskan bahwa perusahaan-perusahaan di dunia yang bertahan selama puluhan tahun dan menjadi pemimpin pasar memiliki sesuatu yang berbeda dengan perusahaan lainnya. Perbedaan itu, pada sisi yang mendasar terletak pada budaya perusahaan yang diyakini oleh seluruh karyawan pada perusahaan besar itu, hal ini juga menjadi pembeda antara *Good Company* dan *Great Company*. Budaya perusahaan yang dimiliki oleh Auto2000 ialah **FIRST**, yakni *Focus on Customer, Integrity, Respect for Others, Strive for Excellence* dan *Teamwork*. Kelima *value* dari budaya ini ialah harus dimiliki dan diyakini oleh karyawan-karyawan Auto2000 (AUTOCOM, Auto2000 *Community Forum*, “FIRST”, Edisi Maret-Mei 2013).

Auto2000 memiliki ratusan cabang yang terletak di berbagai kota dan provinsi di Indonesia. Peneliti tentunya memiliki keterbatasan, baik secara material, waktu, tenaga maupun pikiran jika harus melakukan penelitian terhadap seluruh cabang Auto2000 se-Indonesia. Oleh sebab itu, peneliti membatasi hanya pada dua cabang Auto2000, yakni cabang besar yang Auto2000 miliki, memiliki jumlah

karyawan yang banyak, khususnya di departemen servis serta memiliki karakteristik cabang yang hampir sama.

Sejalan dengan paparan diatas maka subjek penelitian yang telah ditentukan ialah karyawan yang berada di departemen servis Auto2000 Bumi Serpong Damai dan Daan Mogot.

Berdasarkan latar belakang diatas maka penelitian ini diberi judul, **“Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan Departemen Servis Auto2000”**.

1.2 Rumusan Masalah

Adapun pertanyaan yang timbul dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan departemen servis Auto2000?

1.3 Batasan Masalah

Di dalam penelitian ini, penulis membatasi lingkup penelitian pada masalah sebagai berikut :

1. Variabel-variabel yang digunakan dalam penelitian ini, yaitu variabel independen, yakni kepuasan kerja seperti yang tercantum di dalam Ala'Eddin Mohammad Khalaf Ahmad (2012) dan variabel dependen yaitu komitmen organisasi menurut Allen dan Meyer (1997) di dalam Stephen Jaros (2007), mencakup komitmen afektif; komitmen berkelanjutan; komitmen normatif.

2. Subjek penelitian adalah para karyawan departemen servis, yang terdiri dari mekanik, *foreman*, *service advisor*, *toyota home service (THS)*, koordinator *toyota home service*, administrasi gudang bahan, *partman*, administrasi, kasir, *billing service*, *pre-delivery service* dan instruktur.
3. Objek dalam penelitian ini dibatasi hanya pada dua cabang Auto2000 (Auto2000 Bumi Serpong Damai dan Daan Mogot).

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan umum, yakni untuk mengetahui pengaruh variabel kepuasan kerja terhadap variabel komitmen organisasi pada Auto2000 Bumi Serpong Damai dan Daan Mogot, khususnya pada karyawan departemen servis Auto2000.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta kontribusi dalam hal :

- a. Bagi Peneliti

Sebagai bentuk nyata pengaplikasian teori yang selama ini didapatkan peneliti dari bangku kuliah dan saat ini diterapkan di dalam lingkungan kerja nyata, mampu memberikan solusi yang terstruktur dalam pemecahan suatu masalah kemudian didukung dengan teori yang relevan, mengembangkan diri serta menambah pengetahuan tentang manajemen sumber daya

manusia, khususnya dalam hal kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang diterapkan di dalam Auto2000.

b. Bagi Institusi (perusahaan atau akademik)

Dapat menjadi salah satu sumber informasi dan ilmu pengetahuan terutama di dalam kaitannya dengan SDM yang berhubungan dengan pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi. Hal ini pun juga bermanfaat di dalam proses pengambilan keputusan terhadap masalah yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

c. Bagi Ilmu Pengetahuan

Sebagai sumbangan referensi karya ilmiah untuk mendukung perkembangan dunia ilmu pengetahuan dan teknologi pada masa kini maupun masa mendatang yang nantinya diharapkan dapat berguna sebagai penelitian terdahulu bagi para mahasiswa dan peneliti selanjutnya. Di sisi lain, diharapkan dapat menjadi tambahan referensi Universitas Multimedia Nusantara sehingga dapat bermanfaat bagi penelitian selanjutnya guna perbaikan dan penyempurnaan tiada henti.

d. Bagi Pembaca

Dapat bermanfaat bagi pembaca dalam melakukan pengkajian, mengenai manajemen sumber daya manusia dan menjadi sumber ilmu pengetahuan,

khususnya pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi di perusahaan suatu hari nanti.

1.6 Metode dan Sistematika Penulisan Penelitian

1.6.1 Metode Penelitian

Metode penelitian yang peneliti gunakan terdiri atas :

a. Metode pengumpulan data

Data yang dikumpulkan di dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Uma Sekaran (2010:180) menjelaskan bahwa data primer adalah sumber data atau informasi yang diperoleh langsung dari tangan pertama oleh peneliti. Sedangkan data sekunder adalah informasi atau data yang diperoleh dari sumber yang sebelumnya sudah ada, misalnya dari berbagai literatur, dokumen, penelitian terdahulu dan orang lain.

b. Teknik pengumpulan data

- **Kuesioner**

Kuesioner ialah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan sekumpulan pertanyaan atau pernyataan secara tertulis kepada responden untuk dijawab. Kuesioner itu sendiri didistribusikan dengan cara disampaikan langsung oleh peneliti.

- Riset Perpustakaan

Riset perpustakaan ini dengan cara mencari, membaca serta memahami berbagai buku dan berbagai literatur lain yang mendukung, seperti jurnal, artikel maupun penelitian terdahulu.

- Observasi

Observasi adalah metode pengumpulan data dengan cara melakukan pengamatan secara cermat dan sistematis (Soerarno dan Lincoln Arsyad, 1988 di dalam Danang Sunyoto, 2011:189).

- Dokumentasi

Dalam (Danang Sunyoto, 2011:190), dokumentasi adalah metode pengumpulan data dengan cara mencatat, merekap atau menggandakan data yang dibutuhkan dalam penelitian.

1.6.2 Sistematika Penulisan Penelitian

Penyusunan skripsi ini dibagi dalam lima bab yang dimana pembahasan antar bab saling berkaitan dan berhubungan. Adapun sistematika penulisan skripsi, sebagai berikut :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang permasalahan, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta metode dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II : TELAAH LITERATUR

Bab ini berisi telaah literatur yang menjadi acuan pemahaman konsep dan teoritis dalam penelitian ini, pengaruh antar variabel, penelitian-penelitian terdahulu, kerangka pemikiran penelitian dan hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi gambaran umum objek penelitian, lokasi penelitian, rangkaian metodologi penelitian yang digunakan dalam penelitian ini, meliputi jenis penelitian, ruang lingkup penelitian, populasi, sampel, teknik pengumpulan data, teknik pengumpulan sampel, periode pengumpulan data, variabel penelitian, definisi operasionalisasi variabel, uji validitas dan reliabilitas, teknik dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi hasil penelitian dan pembahasan yang meliputi gambaran umum hasil penelitian, pengujian secara deskriptif karakteristik responden dan variabel-variabel, pengujian validitas dan reliabilitas, pengujian asumsi klasik, pengujian hipotesis, model regresi dan interpretasi hasil penelitian.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi kesimpulan dan saran peneliti atas hasil penelitian yang telah dilakukan.