

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi sekarang ini, setiap organisasi dituntut untuk meningkatkan daya saing untuk menghadapi kompetitor-kompetitor mereka. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh organisasi adalah mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dengan baik. Sumber daya manusia disini disebut juga dengan karyawan, yang merupakan salah satu sumber daya yang paling menentukan sukses tidaknya suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan salah satu *asset* yang sangat penting bagi organisasi sehingga sumber daya manusia menjadi salah satu unsur yang sangat menentukan keberhasilan suatu organisasi. Keberhasilan suatu organisasi atau institusi ditentukan oleh dua faktor utama yakni sumber daya manusia: karyawan atau tenaga kerja, kemudian sarana dan prasarana pendukung atau fasilitas kerja. Dari faktor utama tersebut sumber daya manusia atau karyawan lebih penting dari pada sarana dan prasarana. Selengkap apapun fasilitas pendukung yang dimiliki suatu organisasi, tanpa adanya sumber daya manusia yang memadai, baik jumlah (kuantitas), atau kemampuan (kualitas) maka niscaya organisasi tersebut tidak dapat mewujudkan visi, misi, dan tujuan organisasi.

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting untuk menentukan keberhasilan suatu organisasi. Pentingnya sumber daya manusia merubah paradigma orang dalam dunia kerja. Karyawan yang komitmennya tinggi

pada organisasi, akan menunjukkan sikap dan perilaku yang positif pada organisasinya, karyawan akan memiliki rasa yang tetap membela organisasinya, selalu giat dalam pencapaian untuk meningkatkan prestasi, dan memiliki keyakinan yang pasti dalam membantu mencapai tujuan organisasi. Kunci utama dari majunya sebuah organisasi adalah sumber daya manusia dalam organisasi itu sendiri, yaitu karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Oleh karena itu agar tujuan organisasi itu tercapai maka diperlukan komitmen pegawai.

Menurut **Sularso (2017)**, komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja merefleksikan bagaimana seorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat dia bekerja apabila dia menyukai organisasi tersebut maka ia akan berupaya untuk tetap bekerja, dimana organisasi sebagai itikat yang kuat dimana seseorang terlibat didalam organisasi tersebut. dapat dipahami bahwa komitmen pada dasarnya merupakan peristiwa dimana individu sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai dan sasaran organisasi dimana tempat mereka bekerja. Seseorang yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan menunjukkan kesediaannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi, terlibat aktif dalam organisasi dan merasa sebagai bagian dari organisasi.

Banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi. Menurut **Priansa (2016:246)**, menyatakan bahwa faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen adalah : Karakteristik individual meliputi usia, masa kerja, tingkat pendidikan, jenis kelamin, ras serta faktor kepribadian yang dimiliki oleh pegawai. Karakteristik pekerjaan, meliputi pekerjaan yang menantang, kejelasan tugas, umpan balik sebagai sarana evaluasi hasil kerja, interaksi *social* dan sarana

kondusif. Karakteristik *structural* / karakteristik organisasi, meliputi desentralisasi dan otonomi, tanggung jawab, kualitas hubungan antara pimpinan dan pegawai, serta sifat dan karakteristik pimpinan. Pengalaman kerja, meliputi ketergantungan organisasi kerja, nilai pentingnya individu bagi organisasi kerja, sejauh mana harapan pegawai dapat terpenuhi oleh organisasi, sikap positif dari rekan terhadap organisasi kerja, serta type kepemimpinan yang ada

Menurut **Griffin and Moorhead (2010)**, keadilan organisasi adalah sebuah ukuran dari tingkat kewajaran yang diterima oleh karyawan sehubungan dengan pengambilan keputusan. Menurut **Kristanto (2015:87)**, “mendefinisikan keadilan organisasi sebagai satu tingkat di mana seorang individu merasa diperlakukan sama di organisasi tempat dia bekerja”. Menurut **Kristanto dalam Suwandiman dan Sintaasih (2016:4459)**, keadilan organisasional adalah persepsi individu mengenai keadilan dari keputusan yang diambil oleh atasannya. Adanya perlakuan adil yang dilakukan oleh organisasi kepada setiap karyawan akan dapat menciptakan situasi kerja yang baik, sehingga karyawan merasa betah bekerja di perusahaan.

Menurut **Fahmi (2014:15)**, “budaya organisasi adalah suatu keiasaan yang telah bersangkutan lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja para karyawan dan manajer perusahaan”. Menurut **Hessel Nogi (2015:15)**, “budaya organisasi merupakan pola asumsi dasar bersama yang dipelajari oleh kelompok dalam suatu organisasi sebagai alat untuk memecahkan masalah. Menurut **Robbins (2015:531)**, “budaya organisasi adalah sebagai persepsi umum yang

dipegang teguh oleh para anggota organisasi dan menjadi sistem yang dimiliki kebersamaan”. Menurut **Stonner (2014:183)**, “budaya organisasi adalah oleh karena itu budaya organisasi birokrasi akan menentukan apa yang boleh dan apa yang tak boleh dilakukan oleh para anggota organisasi”.

Menurut **Talcott Person**, Pemberdayaan organisasi adalah sebuah proses dimana orang menjadi cukup kuat untuk berpartisipasi dalam berbagai pengontrolan atas kejadian-kejadian serta lembaga-lembaga yang mempengaruhi kehidupannya. Sehingga dalam proses pemberdayaan tersebut, orang yang memperoleh keterampilan, pengetahuan dan kekuasaan yang cukup dapat mempengaruhi kehidupannya dan kehidupan orang lain (Alfiati 2015).

Menurut **Edy Sutrisno (2015:75)** juga menutip pendapat **Handoko(1992)**, mengemukakan kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Membahas kepuasan kerja tidak akan terlepas dengan adanya faktor-faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja seseorang. Dalam perusahaan manufacturing, produktivitas individu maupun kelompok sangat memengaruhi kinerja perusahaan karena adanya proses pengolahan bahan bakumenjadi produk jadi. Mengingat persoalannya sangat kompleks sekali,maka pihak-pihak yang terlibat dalam proses produksi harus cermat dalam mengamati sumber daya yang ada.Banyak hal yang dapat memengaruhi kepuasan kerja seseorang,sehingga perusahaan harus menjaga faktor-faktor yang berpengaruh terhadap kinerja dapat terpenuhi secara maksimal (**Koesmono, 2015**).

Sejalan dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh **I Gede Edi Sastrawan, Dkk (2018)**, Pengaruh Keadilan Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Di Hotel Rama Phala Ubud. Hasil penelitian menunjukkan keadilan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, selanjutnya kepuasan kerja diterima sebagai variabel *intervening* dalam memediasi pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasional.

Selanjutnya penelitian dari **Ridwan Nurdin (2018)**, Pemberdayaan, kepemimpinan dan komitmen organisasi : sebuah analisis konseptual. Hasil penelitian menunjukkan dalam suatu organisasi dipengaruhi oleh tinggi rendahnya pemberdayaan yang dilakukan sang pemimpin atau yang dirasa oleh sang pekerja. Dari berbagai penelitian yang dilakukan setidaknya dapat menjadi gambaran bahwa pemberdayaan (psikologis) adalah sesuatu yang penting bagi keberlangsungan organisasi, karena mempengaruhi sikap pekerja menjadi lebih baik.

Selanjutnya penelitian dari **Harris Kristanto (2015)**, Keadilan organisasional, komitmen organisasional, dan kinerja karyawan. Hasil penelitian menunjukkan Keadilan oganisasional berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional. Kedilan organisasional berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasional sebagai variabel *intervening*. Keadilan organisasional juga berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Menurut **(Sapitri,2016)** komitmen organisasi merupakan suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari pegawai terhadap organisasi. Kemudian menurut **(Sularso,2017)** mengatakan bahwa komitmen organisasi merupakan salah satu sikap kerja merefleksi bagaimana seorang (suka atau tidak suka) terhadap organisasi tempat dia bekerja apabila dia menyukaim organisasi tersebut maka ia akan berupaya untuk tetap bekerja, dimana organisasi sebagai titik yang kuat dimana seseorang terlibat didalam organisasi tersebut. Sedangkan menurut **(Fagih,dkk,2013)** yang mendefenisikan sebagai komitmen organisasional merupakan segala bentuk pengorbanan yang timbul dari diri pegawai tidak akan meninggalkan organisasi serta bersungguh-sungguh dalam mencapai tujuan.

Berdasarkan suvey awal berupa wawancara dengan Kabag Kepegawaian Kantor Bupati Kabupaten Pesisir Selatan dan wawancara dengan beberapa pegawai yang penulis laksanakan pada minggu kedua bulan April 2020, maka ditemukan beberapa fenomena yang terkait dengan rendahnya komitmen pegawai. Beberapa fenomena yang terlihat adalah

1. Target pekerjaan yang diberikan kepada pegawai tidak dapat diselesaikan pada waktu yang telah ditentukan,
2. Kurangnya semangat pegawai untuk mendapatkan prestasi dalam bekerja,
3. ketidakberanian pegawai dalam mengambil resiko,
4. Sikap pegawai yang kurang disiplin dalam bekerja,
5. Masih adanya pegawai yang keluar masuk kantor pada saat jam kerja,

6. Pegawai mengeluhkan kesempatan mengikuti pelatihan yang hanya diberikan untuk beberapa pegawai yang itu-itu saja,
7. Penempatan yang dirasakan tidak sesuai dengan pengalaman dan kemampuan pegawai,
8. Kurangnya umpan balik yang diberikan atasan kepada pekerjaan pegawai yang telah diselesaikan,
9. Kurangnya pengawasan dan ketegasan pimpinan terhadap pegawai yang lalai dalam bekerja,
10. Sering terjadi kesalahpahaman diantara pegawai.

Dari permasalahan tersebut dapat kita lihat bahwa rendahnya komitmen pegawai. Rendahnya komitmen pegawai Kantor Bupati Pesisir Selatan disinyalir disebabkan oleh keadilan organisasi, budaya organisasi, pemberdayaan serta kepuasan kerja.

Oleh sebab itu penulis tertarik untuk meneliti dengan judul skripsi **“Pengaruh Keadilan Organisasi, Budaya Organisasi, Pemberdayaan Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening pada Kantor Bupati Kabupaten Pesisir Selatan”**.

1.2 Identifikasi Masalah

Dalam hal ini penulis membahas variabel-variabel yang mempengaruhi komitmen secara spesifik dengan melihat fenomena, fakta dan data yakni mengenai pembahasan Kantor Bupati Pesisir Selatan Berdasarkan dari latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut :

1. Keadilan organisasi yang masih belum merata
2. Budaya organisasi belum berjalan secara optimal
3. Pemberdayaan aparatur negara belum diperdayakan secara maksimal
4. Kepuasan kerja pegawai belum prima
5. Perbedaan yang dimiliki pegawai sering menyebabkan terjadinya kesalahpahaman diantara pegawai
6. Ketidakjelasan tugas yang diberikan kepada pegawai
7. Tidak adanya umpan balik yang diberikan atasan kepada bawahan
8. Hubungan antara pimpinan dan pegawai yang kurang baik
9. Kepercayaan bawahan terhadap atasan yang tidak begitu baik
10. Pembinaan karier karyawan yang kurang baik
11. Pendidikan dan latihan yang hanya diberikan kepada pegawai yang itu-itu saja
12. Kesempatan karyawan untuk maju dalam pekerjaannya kurang merata
13. Kurang tingginya kemauan kerja pegawai
14. Semangat pegawai untuk berprestasi dalam pekerjaan yang kurang tinggi

1.3 Batasan Masalah

Begitu banyak variabel yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan, dalam penelitian ini penulis membatasi hanya tiga variabel bebas yaitu keadilan organisasi(X1), budaya organisasi (X2), pemberdayaan organisasi (X3), komitmen organisasi (Y) dan kepuasan kerja (Z) sebagai variabel intervening.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, identifikasi masalah dan pembatasan masalah yang dikemukakan diatas maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja organisasi pada Kantor Bupati Pesisir Selatan ?
2. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Bupati Pesisir Selatan ?
3. Bagaimana pemberdayaan organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Bupati Pesisir Selatan ?
4. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bupati Pesisir Selatan ?
5. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasional pada Kantor Bupati Pesisir Selatan ?
6. Bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen organisasi Kantor Bupati Pesisir Selatan ?
7. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bupati Pesisir Selatan ?
8. Bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Pesisir Selatan ?

9. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Pesisir Selatan ?
10. Bagaimana pengaruh pemberdayaan organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Pesisir Selatan ?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.
5. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.
6. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.
7. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.

8. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh keadilan organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.
9. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.
10. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh pemberdayaan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada Kantor Bupati Pesisir Selatan.

1.6 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

a. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi perkembangan ilmu pengetahuan yang berkaitan dengan keadilan organisasi, budaya organisasi dan pemberdayaan terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja .

b. Bagi Penelitian lain

Hasil penelitian ini dapat memberikan sumbangan yang berarti dan dapat mendorong timbulnya minat bagi peneliti lain untuk melakukan penelitian lebih lanjut tentang berbagai dimensi dari prestasi kerja karyawan sehingga pengetahuan tentang prestasi kerja karyawan khususnya untuk manajemen SDM menjadi bertambah luas.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pimpinan Kantor Bupati Pesisir Selatan untuk melakukan peningkatan atau melaksanakan perbaikan khusus pada keadilan organisasi, budaya organisasi, dan pemberdayaan organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja dapat meningkat.
- b. Untuk menambah koleksi karya ilmiah dan semakin memahami faktor-faktor yang terkait dengan keadilan organisasi, budaya organisasi, dan pemberdayaan organisasi terhadap komitmen organisasi dengan kepuasan kerja.