

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Komitmen karyawan merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Komitmen terhadap organisasi menggambarkan relatif kuatnya identifikasi individu dan keterlibatan didalam organisasi.¹ Karyawan yang mempunyai komitmen kepada organisasi biasanya mereka menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka sangat memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas serta sangat loyal terhadap perusahaan. Dalam komitmen terkandung keyakinan, pengikat, yang akan menimbulkan energi untuk melakukan yang terbaik.

Ada faktor-faktor yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan antara lain kepemimpinan, budaya keterbukaan (komunikasi), kesempatan personal untuk berkembang, dan imbalan atau kompensasi.² Ada beberapa alasan mengapa organisasi harus melakukan berbagai usaha untuk meningkatkan derajat komitmen karyawan pada organisasi dalam diri karyawan. Pertama, semakin tinggi komitmen karyawan, semakin besar pula usaha yang dilakukannya dalam melaksanakan pekerjaan. Kedua, semakin tinggi komitmen karyawan, maka semakin lama pula ia ingin tetap berada dalam organisasi. Komitmen karyawan yang tinggi akan berdampak pada karyawan tersebut akan tetap tinggal dalam organisasi, absensinya menurun, mereka akan lebih puas dalam kehidupan mereka secara keseluruhan.³ Dengan kata lain, jika karyawan mempunyai komitmen pada organisasi yang tinggi, maka ia tidak berniat meninggalkan organisasi.

Setiap organisasi/perusahaan harus menerima kenyataan, bahwa eksistensinya dimasa depan tergantung pada sumber daya manusia. Tanpa memiliki sumber daya manusia yang kompetitif sebuah organisasi/perusahaan akan mengalami kemunduran dan akhirnya dapat tersisih karena ketidak mampuan untuk menghadapi pesaing.

Dalam bekerja seseorang memberikan apa yang ada dalam dirinya kepada organisasi, dan sebaliknya dia juga menuntut supaya organisasi memberikan apa yang menjadi keinginannya. Sumbangan tersebut seperti usaha, keterampilan, loyalitas,

¹Sunyoto, D, dan Burhanudin, 2002. *Perilaku organisasi*. Cet. 1, Yogyakarta, hal.26

² Sopiha, *Perilaku Organisasional*. 2008, hal 164

³ Op.cit

keaktivitas serta lainnya yang membuat setiap individu sebagai sumber daya bagi organisasi. Hal tersebut membuat organisasi memberikan imbalan kepada karyawan tersebut.

Imbalan dapat berupa gaji, fasilitas, status, keamanan kerja, dan sebagainya. Bagi karyawan, imbalan yang diberikan organisasi dapat memuaskan satu atau lebih kebutuhannya. Jika dalam hal tersebut terjadi keadilan, maka terjadilah suatu keseimbangan antara harapan serta kenyataan yang diperoleh. Hal ini akan membuat karyawan terpuaskan dan akan menunjukkan hubungan yang positif dengan organisasi yang mengarah pada komitmen. Sedangkan sebaliknya, jika seorang karyawan memandang bahwa organisasinya tidak dapat memenuhi satu atau beberapa hal yang dibutuhkannya atau dengan kata lain terjadi ketidakcocokan antara organisasi dengan karyawan yang membuat karyawan merasa tidak puas, maka dalam hal ini akan terjadi proses keluarnya individu (karyawan) tersebut dari keanggotaan suatu organisasi. Jika terjadi proses pergantian tenaga kerja yang tinggi dalam organisasi (perusahaan), maka kemungkinan kelemahan yang ada adalah menyangkut masalah disiplin dan komitmen. Dampak dari komitmen karyawan yang rendah adalah akan berdampak pada *turn over*, tingginya absensi, meningkatnya kelambanan bekerja dan kurangnya intensitas untuk bertahan sebagai karyawan dalam organisasi tersebut.⁴

Eka Hospital BSD adalah salah satu rumah sakit swasta yang berdiri sejak tahun 2008. Bila dibandingkan dengan usia rumah sakit lain di sekitarnya yang setara maka Eka Hospital BSD merupakan rumah sakit dengan usia termuda, karena baru berusia 4 tahun pada tahun 2012 ini. Perputaran tenaga kerja di Eka Hospital BSD khususnya perawat sejak bulan Januari tahun 2009 sampai dengan bulan Desember tahun 2011 dapat dilihat dalam tabel dibawah ini.

Tabel 1. Jumlah Perawat Eka Hospital BSD Yang Masuk Dan Keluar

No	Tahun	Jumlah Perawat pada pertengahan tahun tersebut	Jumlah Perawat yang masuk	Jumlah Perawat Yang Keluar	Indeks Turn Over (%)
1	2009	204	111	39	17,95
2	2010	213	86	30	15
3	2011	260	64	42	15,5

Sumber : Departemen SDM Eka Hospital BSD, Februari 2012.

⁴ Sopiah, *Perilaku Organisasional*, 2008, hal 166.

Melihat tabel 1 diatas menunjukkan bahwa baik jumlah perawat yang masuk atau bergabung maupun jumlah perawat yang keluar dari Eka Hospital BSD cukup banyak. Peneliti mencari informasi untuk menemukan alasan-alasan yang mendasari perawat yang bergabung maupun meninggalkan Eka Hospital. Peneliti mengumpulkan data awal melakukan wawancara langsung dengan beberapa perawat yang baru bergabung dengan Eka Hospital BSD, mereka mengatakan alasan mengapa memilih bekerja di Eka Hospital:

- Karena rumah sakit baru dan besar bila dibandingkan dengan rumah sakit sebelumnya
- Mendapatkan tawaran gaji yang lebih besar di Eka Hospital dari tempat kerja sebelumnya.
- Lebih dekat dengan tempat tinggal.
- Mendapatkan rekomendasi dari teman, saudara bahwa rumah sakit Eka Hospital perkembangannya pesat.

Wawancara langsung juga dilakukan kepada 5 orang perawat yang keluar dari Eka Hospital BSD, dirangkum beberapa alasan yang mendasari meninggalkan perusahaan ini antara lain :

- Mendapatkan tawaran gaji yang lebih besar
- Mendapatkan tawaran posisi yang lebih tinggi di tempat baru.
- Lebih dekat dengan tempat tinggal.
- Merasa atasan langsungnya kurang mendengarkan saran dan ide bawahannya serta kurang menjadi role model untuk bawahannya.

Peneliti juga memperoleh informasi tertulis dari formulir *exit interview* yang diisi oleh perawat yang keluar, dimana formulirnya diambil secara acak sebanyak 15 buah, data yang diperoleh adalah :

- Ada 33 % perawat menuliskan bahwa atasan langsungnya kurang menciptakan komunikasi di dalam kelompok sehingga mempengaruhi lingkungan kerja sama dalam tim menjadi kurang harmonis, kurang memecahkan masalah secara efektif, kurang memberikan pengakuan / penghargaan terhadap tugas-tugas yang telah dilakukan dengan baik oleh stafnya, kurang mendengar pendapat staf.

- 33 % perawat menuliskan sisi penghasilan, dimana mereka mendapat tawaran penghasilan ditempat lain yang lebih tinggi.
- 25 % mengatakan mendapat tawaran jabatan yang lebih tinggi ditempat lain.
- 9% dari mereka yang menyebutkan bahwa shift 2 (dinas sore) waktu pulang terlalu larut malam, jadwal training internal dan external tidak disesuaikan dengan jadwal dinas.

Dampak yang muncul apabila tingkat perputaran perawat terus meningkat adalah mengakibatkan pengaruh terhadap perusahaan yaitu pertama biaya operasional meningkat karena bertambahnya kegiatan rekrutmen dan seleksi serta pendidikan dan pelatihan guna memenuhi standar kualifikasi karyawan yang baru bergabung disesuaikan dengan standar rumah sakit. Dampak kedua pelayanan yang diberikan kepada pasien menjadi terganggu sehingga kurang maksimal karena karyawan yang baru bergabung membutuhkan waktu untuk adaptasi dengan lingkungan baru sekalipun perawat baru tersebut sudah memiliki pengalaman kerja di rumah sakit lain. Perawat yang tinggal juga terpengaruh psikologisnya karena beban kerja bertambah. Melihat kondisi tersebut maka perlu mencari solusi yang menjadi penyebab. Oleh karena itu perlu tindakan untuk mengantisipasi agar dapat menjaga dan meningkatkan komitmen para perawat yang masih tetap bersama Eka Hospital BSD sampai saat ini.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan hasil wawancara langsung maupun informasi tertulis dari formulir *exit interview* yang telah diuraikan dalam latar belakang didapatkan ada beberapa alasan meninggalkan Eka Hospital BSD yang dirangkum sebagai berikut:

1. Kepemimpinan atau atasan langsung yaitu bahwa atasannya kurang mendengar pendapat staf.
2. Kompensasi, dimana tawaran penghasilan ditempat lain yang lebih tinggi.
3. Pengembangan Karir, mendapat kesempatan (jabatan) yang lebih tinggi ditempat lain.
4. Kerjasama Tim
5. Jadwal kerja, Shift 2 (dinas sore) waktu pulang terlalu larut malam.

6. Jadwal training internal dan external, tidak disesuaikan dengan jadwal dinas.

1.3. Batasan Masalah

Dari hasil identifikasi masalah ditemukan ada 7 masalah yaitu Kepemimpinan, Kompensasi, Pengembangan Karir, Kerjasama Tim, Jadwal Kerja, Training dan Uraian Tugas. Peneliti membatasi masalah yaitu ada 3 masalah yang paling dominan yang dijadikan sebagai variabel penelitian yang dapat mempengaruhi komitmen karyawan, antara lain kepemimpinan, kompensasi, pengembangan karir. Sehingga judul dalam penelitian ini adalah Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Komitmen Karyawan di Eka Hospital BSD.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan judul diatas maka rumusan masalah dirumuskan sebagai berikut :

1. Bagaimana deskripsi dari variabel kepemimpinan, variabel kompensasi, variabel pengembangan karir dan variabel komitmen karyawan pada organisasi?
2. Apakah variabel kepemimpinan, variabel kompensasi, variabel pengembangan karir berpengaruh terhadap komitmen karyawan pada organisasi?
3. Variabel manakah yang merupakan variabel dominan yang mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari kegiatan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui deskripsi dari kepemimpinan, kompensasi, pengembangan karir dan komitmen karyawan pada organisasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, kompensasi, pengembangan karir terhadap komitmen karyawan pada organisasi.
3. Untuk mengetahui variabel manakah lebih berpengaruh antara kompensasi, kepemimpinan dan pengembangan karir terhadap komitmen karyawan pada organisasi.

1.6. Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat bagi peneliti, kalangan akademisi, dan perusahaan. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat bagi Peneliti,
 - a. Menambah pengetahuan dan pengalaman dalam melakukan penelitian.
 - b. Dapat mengetahui sejauh mana variabel *independent* Kepemimpinan, Kompensasi dan Pengembangan karir berpengaruh terhadap Komitmen karyawan pada organisasi. Dengan melakukan studi perbandingan terhadap teori manajemen sumber daya manusia yang diperoleh selama perkuliahan di Program Pasca Sarjana.
2. Bagi Pendidikan
 - a. Sebagai salah satu sumber acuan penelitian atau referensi terhadap masalah-masalah penelitian dibidang sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan komitmen karyawan.
 - b. Hasil penelitian ini dapat mendorong peneliti berikutnya untuk lebih mengembangkannya.
3. Bagi Perusahaan.

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan masukan bagi pimpinan di perusahaan dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin, membuat kebijakan sistem kompensasi, dan memperhatikan pengembangan karir dalam meningkatkan komitmen karyawan pada organisasi.