

## **BAB I.**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang**

Era globalisasi telah mempengaruhi berbagai aspek kehidupan manusia, dimana dunia semakin menyatu, peristiwa-peristiwa dalam negeri tidak dapat lagi tertutup dari dunia luar, teknologi informasi dan komunikasi telah mendorong perubahan hubungan antar masyarakat yang tidak dapat lagi menjadi terbatas antara tembok perbatasan negara dengan negara yang lainnya. Globalisasi telah muncul sebagai fenomena baru yang muncul sebagai akibat dari kemajuan zaman. Di bidang ekonomi, hal itu berdampak besar bagi industri Indonesia, baik itu industri komersial, manufaktur, maupun jasa. Kondisi ini menuntut suatu organisasi atau perusahaan untuk selalu melakukan berbagai inovasi guna mengantisipasi persaingan yang semakin ketat. Kondisi ini berimplikasi pada perlunya optimalisasi kegiatan perusahaan, yang paling depan adalah karyawan. Dengan kata lain, untuk meningkatkan daya saing dan keberlangsungan dari organisasi itu sendiri

Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Pencapaian tujuan yang maksimal merupakan hasil kerja tim atau individu yang baik, sedangkan kegagalan pencapaian tujuan merupakan hasil kerja tim atau individu yang kurang optimal. Produktivitas merupakan hasil kerja yang dicapai individu dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya dan sejauh mana ia dapat berkontribusi pada organisasi (Sudaryo, 2018). Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja, antara lain motivasi, kepemimpinan, lingkungan kerja, disiplin kerja, budaya kerja, komunikasi, komitmen, jabatan, kualitas kehidupan kerja, pelatihan, kompensasi, kepuasan kerja, dan masih banyak yang lain. Semua faktor tersebut berpengaruh, tergantung pada fakta yang terjadi sebenarnya, ada yang dominan dan ada pula yang tidak (Pangarso, 2016). Pada penelitian ini faktor komitmen organisasi dan kepuasan kerja menjadi fokus faktor utama yang dapat

mempengaruhi kinerja. Personalia akan berhasil jika karyawan tersebut tahu bagaimana menghargai waktu dan menghormati peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan. Komitmen juga dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karena perusahaan mensyaratkan kinerja setiap karyawan agar tetap berada dalam lingkup aturan yang ditetapkan perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan secara umum maupun tujuan khusus yang telah ditetapkan karena itu perusahaan mengeluarkan banyak aturan pedoman yang telah ditetapkan untuk karyawan disetiap unit kerja di perusahaan.

Memiliki sumber daya manusia yang baik merupakan aset penting bagi setiap perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Sumber daya manusia sendiri adalah orang-orang didalam perusahaan yang memberikan usaha, tenaga, pikiran dan kreatifitas terhadap perusahaan untuk mencapai kesuksesan perusahaan. Oleh karena kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang harus diperhatikan perusahaan, aspek-aspek kepuasan kerja termasuk upah, kondisi kerja, keamanan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan dan peluang karyawan untuk lebih maju. Perusahaan perlu memperhatikan aspek-aspek tersebut agar karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi dan pada akhirnya mereka akan merasa terpuaskan (Robbins, 2008).

Tingkat kepuasan kerja berkaitan dengan komitmen organisasinya. Sumber daya manusia dianggap penting karena dapat mempengaruhi efisiensi dan efektifitas organisasi, serta merupakan pengeluaran pokok organisasi dalam menjalankan kegiatannya (Simamora, 2004). Manusia selalu berperan aktif dalam setiap kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan organisasi, sehingga menjadikan manusia sebagai aset perusahaan yang harus dijaga, ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya (Hasibuan, 2002). Artinya semakin tinggi nilai kepuasan kerja karyawan maka semakin tinggi produktivitas kerja karyawan, dan sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin rendah produktivitas karyawan. Kemudian hal ini juga akan berpengaruh terhadap komitmen organisasinya dimana saat karyawan merasa puas terhadap perusahaannya maka kinerjanya akan meningkat dan loyalitasnya terhadap organisasinya akan meningkat pula.

Komitmen organisasi adalah kondisi dimana karyawan sangat tertarik pada tujuan, nilai-nilai, dan sasaran organisasinya. Manusia sebagai perencana dalam segala kegiatan organisasi yaitu sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan dari organisasi itu sendiri. Apabila individu didalam perusahaan dapat berjalan efektif maka perusahaan juga akan berjalan efektif. Dalam melaksanakan kinerjanya, pekerja menghasilkan suatu yang disebut kinerja. Kinerja

merupakan hasil kerja yang dilakukan oleh pekerja atau perilaku nyata yang ditampilkannya dalam organisasi. Namun kinerja sumber daya manusia sangat ditentukan oleh kondisi kepuasan kerja dari pekerja itu sendiri dimana saat ia merasa puas akan baik komitmennya pada perusahaan dan akan meningkat kinerjanya terhadap perusahaan

Semua organisasi, baik Lembaga pemerintah maupun lembaga publik, perusahaan, serikat pekerja atau organisasi lain, pasti akan menuntut karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kinerjanya yang mereka miliki agar hasil kinerja yang dicapainya dapat maksimal untuk mencapai keinginan organisasi tersebut. Kinerja pegawai selalu menjadi perhatian instansi ketika kemampuan pegawai tidak diolah secara maksimal. Mengingat pentingnya sumber daya manusia bagi organisasi, maka organisasi akan melakukan segala cara untuk meningkatkan kemampuan karyawan untuk mencapai hasil yang tinggi. Efektivitas tim merupakan refleksi langsung dari pekerjaan yang dilakukan oleh masing-masing individu dalam tim.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Majid et al., (2021) menyatakan kepuasan kerja memoderasi pengaruh motivasi kerja dan kinerja karyawan. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Wahyudi (2015) menyatakan Organizational Citizenship Behavior memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan rumah sakit secara signifikan. Sementara penelitian yang dilakukan oleh Sanjaya (2020) menyatakan Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan dan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perusahaan Listrik Negara atau disingkat PT PLN (Persero) merupakan perusahaan milik pemerintah berstatus Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dengan tujuan sebagai penyedia utama tenaga listrik di Indonesia. Sebagai badan usaha, tentu saja PT PLN (Persero) didukung oleh peralatan (mesin) yang modern dan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik. Dan pedoman ini berlaku di seluruh wilayah kerja PT PLN (Persero), termasuk yang berada di PT.PLN (PERSERO) UP 3 Malang ULP Kepanjen. Komitmen PT PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen sebagai pemasok listrik tanpa pemadaman dan memastikan ketersediaan listrik untuk wilayah Kepanjen dan sekitar dengan mutu sesuai dengan kebutuhan yang dipersyaratkan dengan pelayanan prima. sehingga semua lini karyawan harus dapat menjaga komitmen tersebut dan meningkatkan kinerja sebaik mungkin. Berikut ini adalah laporan pengaduan pada PT. PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen

Tabel 1.1 Laporan Pengaduan berulang pada PT. PLN ULP Kepanjen

No.	Bulan	Jumlah Aduan
1.	Januari	4
2.	Februari	18
3.	Maret	20
4.	April	28
5.	Mei	38
6.	Juni	48
7.	Juli	58
8.	Agustus	68
9.	September	78
10.	Oktober	88
11.	November	98
12.	Desember	108
Jumlah		654

Berdasarkan Tabel 1.1 Menunjukkan laporan pengaduan berulang oleh pelanggan dimana pelanggan yang makin meningkat setiap bulannya. Data tersebut menunjukkan kurang maksimalnya kinerja pekerja dalam membenahi kerusakan atau pemasangan listrik pelanggan. Pada lapangan kerja kurang adanya komitmen antara pekerja dan perusahaannya sehingga dalam pengerjaan tugasnya karyawan cenderung santai dan tidak terlalu memperdulikan apa yang menjadi sasaran/visi misi dari perusahaan itu sendiri. Hal tersebut tentu akan berpengaruh terhadap keberlangsungan perusahaan dan organisasi didalam perusahaan tersebut.

Para pekerja di PT PLN (Persero) UP 3 Malang kebanyakan adalah para pekerja lapangan dan akan dijadikan sebagai sampel dari penelitian ini. Berikut ini adalah table pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti berkaitan dengan

Tabel 1.2 Hasil Obervasi (Pra Penelitian)

Pertanyaan	Setuju	Tidak Setuju
1. Tugas yang diberikan sudah sesuai dengan kemampuan karyawan	5	5
2. Karyawan dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi	4	6
3. Hasil kerja karyawan sesuai dengan target kerja perusahaan	7	3
4. Karyawan menyelesaikan tugas tepat waktu	6	4
5. Karyawan terikat kontrak kerja dengan perusahaan sehingga harus menyelesaikan kontrak kerja	9	1
6. Karyawan memiliki rasa peduli terhadap masalah yang ada didalam perusahaan	7	3
7. Karyawan merasa akan rugi apabila meninggalkan perusahaan	9	1

<b>Pertanyaan</b>	<b>Setuju</b>	<b>Tidak Setuju</b>
8. Karyawan merasa tidak memiliki tempat pekerjaan lain yang lebih menarik	8	2
9. Karyawan merasa memiliki kewajiban untuk setia kepada perusahaan	5	5
10. Karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerjanya	6	4
11. Karyawan merasa puas terhadap hasil pekerjaannya	8	2
12. Karyawan merasa puas terhadap gaji yang diterima	6	4

Sumber: Data Primer Diolah (2022).

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa ada cukup banyak karyawan yang merasa bahwa tugas yang diberikan sudah kurang dengan kemampuan karyawan dan ada cukup banyak karyawan kurang dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi, sehingga terkadang mengalami kesalahan. Ada cukup banyak dari karyawan yang terkadang menyelesaikan tugas dengan terlambat dan ada beberapa karyawan terutama karyawan baru (magang) yang kurang nyaman dengan lingkungan kerja serta kurang puas dengan gaji yang diberikan. Adanya kondisi tersebut dapat memperkuat fenomena yang ada pada penelitian ini.

Fenomena yang ada menunjukkan bahwa sebagian dari karyawan tidak memiliki komitmen terhadap perusahaan dimana mereka bekerja hanya karena tuntutan kontrak kerja dan tidak adanya tempat kerja lainnya yang lebih menarik dan sesuai dengan karyawan. Sebagian karyawan juga cenderung lambat dalam pengerjaan tugas yang tentunya akan berdampak pada keberlangsungan dari perusahaan itu sendiri, dan lain-lain. Adanya beberapa permasalahan yang menjadi fenomena dalam penelitian ini dapat dilihat dari tabel pra observasi yang dilakukan pada 10 responden sebagai berikut:

Tabel 1.3 Fenomena Penelitian

<b>Pertanyaan</b>	<b>Jumlah</b>	<b>Persentase</b>
1. Karyawan kurang memiliki komitmen dalam bekerja	7	70%
2. Karyawan cenderung lambat dalam pengerjaan tugas	6	60%
3. Tugas yang diberikan kurang sesuai dengan kemampuan karyawan	5	50%
4. Karyawan kurang dapat menyelesaikan setiap pekerjaan dengan teliti dan rapi	6	60%
5. Karyawan merasa kurang nyaman dengan lingkungan kerjanya	4	40%
6. Karyawan merasa puas terhadap gaji yang diterima	4	40%

Sumber: Data Primer Diolah (2022).

Adanya fenomena dari hasil observasi di atas dapat terjadi akibat kurang puasnya karyawan terhadap hasil kerja yang sudah diberikannya kepada perusahaan maupun upah yang diberikan perusahaan kepada karyawan. Oleh karena itulah kepuasan kerja digunakan peneliti sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini. Hal ini dikarenakan dengan adanya kepuasan kerja mampu meningkatkan dan menurunkan pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan. Adanya kepuasan kerja yang tinggi diharapkan mampu meningkatkan komitmen organisasi yang dapat berdampak pada meningkatnya kinerja karyawan.

Bersumber pada penjelasan di atas penulis tertarik melakukan penelitian dan melaksanakan riset dengan memilah kepala kerangka “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Moderasi Pada PT. PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan pada latar belakang diatas maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Bagaimana komitmen organisasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen?
- b. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen?
- c. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen dengan kepuasan kerja sebagai variable moderasi?

## **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Untuk mendiskripsikan tentang komitmen organisasi, kinerja karyawan, dan kepuasan kerja pada PT. PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen.
- b. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen.
- c. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP 3 Malang ULP Kepanjen dengan kepuasan kerja sebagai variable moderasi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Penelitian ini dapat dijadikan referensi pengembangan penelitian dengan mengubah variabel lain yang berhubungan dengan disiplin kerja, kompensasi kerja, dan kinerja karyawan sekaligus dapat dijadikan sebagai bahan rujukan penelitian yang akan datang.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan dan pertimbangan yang bermanfaat dalam bidang kinerja karyawan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja bagi perusahaan yang diteliti maupun perusahaan lain yang memiliki masalah yang sama

