

**HUBUNGAN ANTARA KEPUASAN KERJA DENGAN KOMITMEN  
ORGANISASI PADA DOSEN FAKULTAS PSIKOLOGI,  
HUKUM, DAN EKONOMI UNIVERSITAS  
MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**S K R I P S I**

**Untuk memenuhi sebagian persyaratan  
dalam mencapai derajat Sarjana S-1**



Diajukan oleh :  
**Ibnu Nugroho Jali Purnomo**  
**F 100 040 156**

**FAKULTAS PSIKOLOGI  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2009**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Persoalan komitmen organisasi merupakan persoalan yang tidak bisa diabaikan dalam berbagai bidang termasuk dalam pendidikan. Dahesihsari dan Seniati, 2002) mengatakan bahwa apa yang telah dilakukan oleh organisasi akan menentukan bagaimana komitmen atau keterikatan karyawan terhadap organisasinya, yang pada akhirnya mempengaruhi keputusannya untuk bergabung dan memajukan organisasinya atau memilih tempat kerja yang lain yang lebih menjanjikan.

Suatu perusahaan atau organisasi harus dapat meningkatkan komitmen karyawannya, dalam upaya pencapaian tersebut sebenarnya mengandung bentuk semacam umpan balik antara pimpinan dengan individu yang bekerja atau ada hal-hal yang berpengaruh terhadap peningkatan komitmen karyawan terhadap organisasinya. Karyawan yang memiliki tingkat komitmen yang semakin tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir karena mereka memiliki keinginan untuk ikut membantu dan ikut dalam proses pencapaian tujuan organisasi. Komitmen organisasi juga berhubungan negatif dengan tingkat keterlambatan karyawan. Karyawan dengan komitmen yang tinggi mencoba menyesuaikan sikap dan tingkah laku mereka. Jika sikap mereka positif terhadap organisasi, maka mereka akan berusaha untuk datang tepat waktu ke tempat kerja.

Menurut Keban (2003) komitmen organisasi tetap dipandang relevan mengingat perannya yang tidak terbatas pada keputusan seorang karyawan untuk mempertahankan

keberadaannya dalam organisasi semata, tetapi juga menentukan seberapa besar upaya karyawan untuk memberikan kontribusi yang optimal bagi organisasi. Komitmen karyawan berperan dalam pembentukan suatu kultur organisasi yang kuat. Di samping itu, resistensi karyawan yang biasanya muncul pada saat dilakukan perubahan organisasi yang bersifat radikal dapat diminimalkan dengan adanya komitmen karyawan yang kuat terhadap organisasi. Meskipun demikian, kecenderungan pergeseran peran komitmen organisasi tersebut yang mulai banyak diumunculkan dalam teori-teori terkini tentang perilaku organisasi dan pengembangan organisasi masih membutuhkan banyak pembuktian di lapangan, khususnya dalam konteks budaya yang berbeda.

Indeks komitmen karyawan (*Commitment Index*) Indonesia, menurut perhitungan Watson Wyatt, hanya 57% - lebih rendah 7 poin dibandingkan Asia Pasifik. Itu berarti, tingkat loyalitas karyawan di Indonesia termasuk paling rendah di kawasan ini. Rendahnya loyalitas itu bukanlah hal yang buruk dewasa ini ketika era loyalitas tunggal (*lifetime employment*) tidak lagi mendapat tempat. Profesionalisme menyebabkan definisi loyalitas bergeser dan bahkan berubah. (Pambudi, 2005)

Survey lokal pada tahun 2007 yang diadakan oleh HayGroup untuk melihat tingkat komitmen karyawan, penghargaan '*Indonesian Employer of Choice 2007*' yang menduduki urutan pertama adalah: PT. Astra International Tbk, kemudian. PT. TNT Indonesia, PT. Bank Niaga Tbk, PT. Dixa Medica dan. PT. Microsoft Indonesia. Menurut riset tersebut diketahui ada empat faktor pendorong utama (*key driver*) dalam komitmen yaitu: *internal effectiveness leadership* (kepemimpinan efektif), *talent management* (kesempatan karyawan untuk maju), *external business focus* (kemampuan

perusahaan merespons perubahan eksternal), *internal effectiveness direction* (arah perusahaan jangka panjang). (Karyanto, 2007)

Temuan survei di atas jelas menunjukkan arahan yang jelas dari manajemen perusahaan menghadapi dinamika bisnis dalam persaingan yang semakin ketat dan mengindikasikan bahwa komitmen terhadap organisasi bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak, dalam hal ini organisasi dan pegawai (karyawan) harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Sebagai contoh: karyawan yang baru mulai masuk kerja biasanya akan mengalami tingkatan permulaan komitmen yang rendah dan cenderung punya keinginan kuat untuk pindah ke perusahaan lain, sebaliknya karyawan yang sudah lama bekerja, sudah terbiasa dengan kondisi dan iklim organisasinya akan merasa menjadi bagian dari organisasi tersebut setelah melalui tahun-tahun bekerja di perusahaannya. Apabila mengalami hambatan atau tekanan-tekanan, maka karyawan dengan masa kerja yang lebih lama akan lebih kuat bertahan dibandingkan karyawan baru yang belum banyak terlibat dalam organisasinya

Banyak faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, diantaranya yaitu kepuasan. Luthans (1995) menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang erat dengan komitmen organisasi dan keterlibatan kerja. Individu yang memiliki komitmen organisasi tinggi serta memiliki keterlibatan yang besar terhadap kegiatan-kegiatan organisasi akan mengembangkan penilaian yang positif terhadap pekerjaannya. Beberapa fenomena menunjukkan ketidakpuasan kerja terjadi di organisasi bisnis, bukan tidak mungkin fenomena tersebut terjadi di organisasi pendidikan. Hasil penelitian Andrew Oswald dan Jonathan Gardner (Elliot, 2001) dari Warwick University

menunjukkan terjadi penurunan sebesar 85% kepuasan kerja pegawai sektor layanan publik seperti dokter, perawat, guru, dosen dan pegawai negeri sipil di Britania Raya dari tahun 1990 sampai dengan tahun 1998.

Beberapa fenomena menunjukkan ketidakpuasan kerja terjadi di organisasi bisnis, bukan tidak mungkin fenomena tersebut terjadi di organisasi pendidikan. Hasil penelitian Mohammad Abdul Mukhyi (Elliot, 2007) Menyimpulkan bahwa ada hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen dalam bekerja, ada pengaruh antara kepuasan kerja dengan lokus kontrol terhadap komitmen kerja dengan model *forward*. Namun Penelitian tentang pandangan karyawan perusahaan di Indonesia menunjukkan sejumlah fakta menarik. Merasa puas dengan pekerjaan saat ini, namun tetap ingin ke luar jika mendapat tawaran gaji yang lebih baik. Memahami bahwa penghasilan mereka tergantung kinerja perusahaan, tetapi enggan memotong gaji saat perusahaan lagi kesulitan. Sifat mendua (*ambiguity*) agaknya telah menjadi ciri khas orang Indonesia.

Sifat mendua karyawan di Indonesia terekam dalam hasil survei yang dilakukan oleh konsultan SDM terkemuka Watson Wyatt dengan tema *Work Indonesia 2004/2005*. Menurut Pambudi (2005) inilah sebuah penelitian yang paling komprehensif dan pertama dilakukan di Indonesia dan Asia mengenai komitmen, sikap, dan pandangan karyawan. Survei ini diikuti oleh lebih dari 8.000 responden aktual dari 46 perusahaan di 14 industri utama di Indonesia. Jumlah responden itu menyumbang 9% dari total sampel penelitian WorkAsia, yang dilakukan di 11 negara, meliputi 515 perusahaan, dan 115.000 responden aktual. Berdasarkan riset dan pengalaman global, dalam survei ini Watson Wyatt memfokuskan survei untuk mengukur aspek komitmen (*commiment*), keselarasan kerja (*alignment*), dan pemberdayaan karyawan (*enablement*).

Pambudi (2006) mengemukakan tiga hal yang berdampak besar terhadap fondasi perusahaan. Sifat mendua karyawan Indonesia terlihat dalam aspek komitmen. Sebanyak 85% karyawan merasa bangga bekerja di perusahaan mereka (angka ini melebihi karyawan Asia Pasifik yang hanya 77%), sebanyak 80% karyawan yakin terhadap keberhasilan jangka panjang perusahaan (angka ini melebihi Asia Pasifik yang hanya 72%), tetapi hanya 35% karyawan Indonesia yang ingin bertahan di perusahaan kendati pekerjaan di perusahaan lain itu hampir sama saja dalam hal gaji, jabatan, dan skop pekerjaan. Bandingkan misalnya dengan hasil survei untuk tingkat Asia Pasifik di mana 57% karyawan memilih untuk bertahan kendati tersedia jabatan serupa di perusahaan lain. Lantas, apa saja faktor yang membuat karyawan ingin pindah kerja? Survei menemukan bahwa faktor peluang karir yang lebih baik sebagai alasan utama (44%), diikuti oleh paket kompensasi yang lebih baik (40%), perusahaan tersebut memiliki prospek sukses lebih baik di masa depan (25%), menyediakan peluang training dan pengembangan diri yang lebih baik (23%), dan memberikan peluang lebih baik untuk mendayagunakan keahlian (23%).

Organisasi ataupun perusahaan menginginkan pencapaian tujuan tanpa banyak mengalami kendala, diantaranya tujuan mencapai laba, memenangkan persaingan, memenuhi kepuasan. Namun permasalahan pencapaian tujuan tidak sesederhana yang dipikirkan pihak manajemen. Kendala-kendala utama yang timbul terutama dapat berasal dari para karyawan sebagai anggota organisasi, seperti rendahnya komitmen karyawan untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang ditentukan organisasi atau perusahaan. Secara makna komitmen organisasi menurut Mathis dan Jackson (Armansyah, 2002) adalah tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan

mempunyai keinginan untuk tetap ada di dalam organisasi tersebut yang pada akhirnya tergambar dalam statistik ketidakhadiran dan masuk keluar tenaga kerja (*turnover*).

Determinan komitmen organisasi dapat berasal dari internal karyawan maupun kondisi eksternal yang berasal dari perusahaan. kedua penentu ini berpengaruh besar dalam menciptakan komitmen organisasi. Salah satu determinan komitmen organisasi yaitu kepuasan kerja. Beberapa penelitian memaparkan bahwa komitmen organisasi dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan.

Penelitian tentang kepuasan dan komitmen organisasi pada bidang pendidikan yang dilakukan oleh Tim Lembaga Penelitian UMS (2003) dari 1172 orang responden yang berstatus sebagai mahasiswa Universitas Muhammadiyah Surakarta (UMS) dimana UMS sebagai organisasi pendidikan sekaligus merupakan bagian dari amal usaha Muhammadiyah (yang dikenal sebagai organisasi sosial), terdapat 585 (49,91%) orang responden menyatakan tidak puas terhadap hal-hal seperti kecepatan dan kualitas pelayanan karyawan administrasi, kualitas dosen dan kecepatan manajemen universitas dalam menanggapi usulan dari mahasiswa. Penelitian ini memaparkan bahwa karyawan UMS yang berperan sebagai karyawan administrasi, dosen maupun yang menjalankan fungsi manajemen belum optimal, terbukti peran karyawan direspon secara tidak memuaskan oleh mahasiswa. Tidak optimalnya peran karyawan ini ada kemungkinan merupakan wujud nyata dari ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Restu (2005) dalam sebuah penelitian yang telah dilakukan menyatakan bahwa ada korelasi yang sangat signifikan antara komitmen organisasi dengan kepuasan kerja pada 300 karyawan (dosen dan administrasi) Universitas Muhammadiyah Surakarta. Penelitian ini juga menyatakan adanya perbedaan komitmen organisasi pada 15 uni kerja

yang ada di Universitas Muhammadiyah Surakarta. Penelitian lain yang dilakukan berkaitan dengan komitmen organisasi oleh Oktaviansyah (2008) menyatakan dalam penelitiannya bahwa ada hubungan positif yang sangat signifikan antara kohesivitas kelompok dengan komitmen organisasi pada 300 karyawan tetap (dosen dan administrasi) Universitas Muhammadiyah Surakarta.

Indikasi tentang kondisi komitmen organisasi pada dosen juga dijelaskan oleh pimpinan salah satu fakultas di UMS yang menyatakan ada dosen yang terkadang, malas mengikuti rapat, terlambat datang di tempat kerja, mangkir kerja dan bolos kerja. Selain itu, indikasinya ditunjukkan dengan data keluarnya karyawan dari UMS yang cukup sering dilakukan, seperti di salah satu fakultas dalam 3 tahun terakhir terdapat 3 orang dosen keluar atau mengundurkan diri (Wawancara dengan bapak X, 4 Mei, 2009).

Dari hasil data absensi kehadiran dalam berbagai rapat yang diadakan di salah satu fakultas di UMS juga diketahui adanya beberapa dosen yang belum menunjukkan komitmen organisasi yang tinggi. Terdapat dosen tidak menghadiri rapat dengan berbagai alasan. Padahal rapat tersebut membahas berbagai masalah penting berkaitan dengan sistem perkuliahan. Hal ini tentu saja dapat berpengaruh pada kondisi kemajuan organisasi khususnya lembaga perguruan tinggi yang seharusnya setiap komponen di dalamnya terutama dosen mempunyai tanggung jawab dan komitmen yang tinggi memajukan kualitas pendidikan di fakultas. (dapat dilihat pada lampiran)

Menurut Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi, Bab I, Pasal 1 Ayat 1, pendidikan tinggi adalah pendidikan pada jenjang yang lebih tinggi dari pada pendidikan menengah di jalur pendidikan sekolah. Pada ayat 2 dikatakan bahwa perguruan tinggi adalah satuan pendidikan yang



menyelenggarakan pendidikan tinggi. Perguruan tinggi meliputi akademi, politeknik, sekolah tinggi, institut, serta universitas.

Produk perguruan tinggi adalah jasa kependidikan tinggi yang terdiri atas jasa kurikuler, jasa penelitian, jasa pengabdian pada masyarakat, jasa administrasi, dan jasa ekstrakurikuler, serta lulusan perguruan tinggi tersebut. Lulusan sangatlah penting karena melalui mereka jasa-jasa perguruan tinggi disebarluaskan serta dikembangkan di dunia kerja dalam masyarakat secara aplikatif.

Apabila dilihat dari misinya, perguruan tinggi mengemban tugas untuk melaksanakan Tri Dharma Perguruan Tinggi yaitu pendidikan, penelitian dan pengabdian kepada masyarakat. Tenaga kependidikan di perguruan tinggi terdiri atas dosen dan tenaga penunjang akademik. Dosen adalah seseorang yang berdasarkan pendidikan dan keahliannya diangkat oleh penyelenggara perguruan tinggi dengan tugas utama mengajar pada perguruan tinggi tersebut. Kata dosen berasal dari bahasa Latin *doceo*, Pada akhirnya, dengan adanya pemenuhan kepuasan kerja diharapkan dosen dapat bekerja secara lebih produktif serta mampu menciptakan generasi muda yang berkualitas.

Davis (1985) mengatakan bahwa survei terhadap kepuasan kerja memberikan implikasi positif, dan netral atau negatif. Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari hasil penelitian tentang kepuasan kerja adalah (1) dapat mengungkapkan bagaimana perasaan karyawan tentang pekerjaan mereka dan semua situasi yang berhubungan dengan pekerjaannya yang sekaligus menjadi indikator tingkat kepuasan umum dari karyawan dalam suatu organisasi; (2) penelitian terhadap kepuasan kerja memberikan peluang lebih terbukanya komunikasi ke segala arah pada saat merencanakan, melaksanakan, dan membahas hasil penelitian kepuasan kerja. Setiap orang yang terlibat

diberi kemungkinan untuk mengemukakan pandangannya sehubungan dengan situasi pekerjaannya; (3) menimbulkan perubahan atau perbaikan sikap dari orang-orang tertentu. Melalui penelitian tersebut orang bebas mengemukakan perasaan dan emosinya, bahkan tidak jarang melalui penelitian ini orang-orang mengeluarkan “uneg-uneg” mereka. Sebagai orang merasa mendapat perhatian dari pimpinan dan dengan demikian, persepsi mereka terhadap pimpinan menjadi lebih baik; (4) dapat dipergunakan untuk merencanakan menentukan kebutuhan pelatihan tertentu; (5) bagi serikat pekerja maupun pimpinan organisasi dapat digunakan untuk mengantisipasi apa yang diinginkan oleh para karyawan. Sering terjadi perbedaan pandangan antara kedua belah pihak tentang apa yang menjadi keinginan karyawan, tetapi tidak satu pun yang benar-benar mengetahuinya dengan baik. Penelitian kepuasan kerja dapat membantu mengungkap hal tersebut.

### **B. Batasan Masalah**

Agar permasalahan tidak terlalu melebar maka permasalahan penelitian ini dibatasi pada variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Adapun alasan menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel bebas untuk mengukur komitmen organisasi, antara lain: (1) lembaga atau organisasi pendidikan yang bersifat dinamis dapat menyebabkan adanya perubahan secara cepat terhadap kepuasan kerja yang dirasakan oleh orang-orang yang berada di dalamnya yang berpengaruh pada menurunnya komitmen organisasi; (2) penelitian tentang kepuasan kerja di lembaga pendidikan tetap relevan dan perlu dilakukan karena beberapa manfaat yang dapat diperoleh baik secara langsung maupun tidak langsung. Kajian terhadap kepuasan kerja dari waktu ke waktu tetap diperlukan dan harus dilakukan jika suatu organisasi ingin mempertahankan kondisi kerja yang sehat..

Berdasarkan uraian-uraian di atas, maka permasalahan yang hendak diangkat dalam penelitian ini adalah apakah ada hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Dosen Universitas Muhammadiyah Surakarta?. Mengacu pada permasalahan tersebut penulis tertarik mengadakan penelitian dengan memilih judul : Hubungan Antara Kepuasan Kerja dengan Komitmen Organisasi Pada Dosen Fakultas Psikologi, Hukum dan Ekonomi Universitas Muhammadiyah Surakarta.

### **C. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian untuk mengetahui:

1. Hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.
2. Sumbangan efektif kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
3. Tingkat kepuasan kerja dan komitmen organisasi dosen.
4. Perbedaan komitmen organisasi ditinjau dari fakultas dan jenis kelamin.

### **D. Manfaat Penelitian**

Melalui penelitian ini diharapkan dapat diambil manfaatnya yaitu sebagai berikut:

#### **1. Bagi Pimpinan Universitas**

Memberikan informasi dan gambaran secara empiris mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan komitmen organisasi, sehingga dapat dijadikan sebagai pertimbangan dalam membuat suatu keputusan atau kebijakan.

#### **2. Bagi ilmuwan psikologi**

Memberikan kontribusi ilmiah bagi pengembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi dalam mengelola sumber daya manusia, yang berkaitan dengan variabel kepuasan kerja dan komitmen organisasi.