

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di era globalisasi saat ini, perkembangan dan kemajuan bidang industri begitu pesat sehingga memicu bertambahnya kebutuhan masyarakat. Indonesia sebagai negara berkembang memiliki berbagai macam perusahaan yang sudah berskala global atau internasional, namun hal tersebut semakin menciptakan persaingan yang ketat di dunia usaha. Untuk mempertahankan perusahaan agar tetap eksis di dunia bisnis maka perusahaan perlu memiliki karyawan yang mampu memberikan kontribusi pada perusahaan. Dukungan dari perusahaan juga sangat penting, hal ini memberikan peluang besar bagi setiap karyawan untuk tetap bekerja dan disamping itu karyawan akan merasa betah dengan lingkungan sekitar. Niat keluar karyawan (*turnover intention*) berpotensi memunculkan berbagai masalah dalam perusahaan, hal tersebut dapat terjadi apabila pengelolaan sumber daya manusia tidak berjalan dengan baik. Meninggalkan pekerjaan merupakan sebuah fenomena yang sedang terjadi pada PT Langgeng Makmur Industri, hal ini terjadi akibat kegagalan perusahaan dalam mengelola karyawannya. Perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia sebaik mungkin guna mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (Yunus dan Budyanto, 2014).

Pada tahun 2012 sampai dengan tahun 2018, sebuah survei yang dilakukan melalui *Global Workforce Study* memperoleh hasil bahwa kawasan asia pasifik mendapatkan hasil yang signifikan terkait pergantian karyawan dengan jumlah 21,5%-25,5%, angka tersebut terjadi pada tahun 2014 (Watson, 2014). Menurut Kapoor (2013) taksiran angka tingkat *turnover* di Indonesia berdasarkan sebuah perusahaan konsultasi manajemen dan survei internasional (*Hay Group*) pada tahun 2013-2014 mencapai 25,8%. Angka tersebut sekaligus memposisikan Indonesia sebagai negara dengan tingkat niat keluar tertinggi ketiga di dunia

setelah India (26,9%) dan Rusia (26,8%). Tingkat *turnover* yang tinggi akan menciptakan dampak negatif bagi organisasi, menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja (Sulistyawati dan Indrayani, 2012). *Turnover* akan memberikan pengaruh terhadap aktivitas kerja lainnya dikarenakan perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan penurunan prestasi karyawan secara keseluruhan pada perusahaan (Nasution, 2009).

Stovel and Bontis (2002) dalam penelitiannya menyebutkan bahwa masalah krusial dalam menganalisis *turnover* bukanlah pada seberapa banyak karyawan yang meninggalkan perusahaan namun lebih kepada bagaimana kinerja karyawan pengganti dan orang-orang yang masih bertahan. Penelitian tersebut dilakukan pada sembilan belas perusahaan jasa keuangan di Kanada dengan menyoroti praktik sumber daya manusia yang digunakan saat itu. Hasil penelitian tersebut menyimpulkan bahwa manajer perlu menyadari posisi karyawan sebagai kontributor utama dalam menentukan keberhasilan pencapaian efisiensi perusahaan. Biaya perekrutan dan pelatihan pekerja pengganti perusahaan mencapai 50% dari gaji tahunan ditambah dengan kerugian produktivitas kerja sebagai karyawan baru yang belum memahami pekerjaan dan organisasi. Biaya lain akibat terjadinya *turnover* karyawan adalah kehilangan modal intelektual yang melibatkan hilangnya modal manusia sebagai kemungkinan bahwa karyawan tersebut pindah ke perusahaan kompetitor.

Aktivitas perusahaan perlu dijaga, karena dapat memberikan perubahan secara psikologis yang pada akhirnya dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan dalam menjalankan tugasnya. Perilaku yang baik dari perusahaan dapat mengindikasikan bahwa karyawan akan betah dalam bekerja sehingga berdampak pada rendahnya perputaran karyawan atau pindahnya karyawan ke perusahaan lain. Rendahnya perputaran karyawan memberikan keuntungan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh perusahaan adalah dapat meminimalkan biaya perekrutan tenaga kerja baru. Perusahaan harus proaktif dalam mengelola kecenderungan *turnover* untuk mencegah karyawan yang cerdas dan berbakat meninggalkan mereka (Stovel and Bontis, 2002).

Pemberian kontribusi pada perusahaan merupakan bentuk komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan wujud dari keinginan seseorang untuk tetap bertahan di organisasi sesuai dengan tujuan yang telah ditentukan (Robbins dan Judge, 2008). Harapan terwujudnya tujuan organisasi merupakan tanggungjawab karyawan dengan memberikan kontribusinya sehingga memberikan pengaruh positif pada kemajuan organisasi (Luthans, 2006). Rendahnya kualitas kerja dan kurangnya loyalitas, tingginya absensi, meningkatnya kelambatan kerja dan kurangnya motivasi untuk tetap mengabdikan sebagai karyawan di organisasi serta *turnover* merupakan indikasi dari rendahnya komitmen karyawan pada organisasi (Sopiah, 2008).

Pemberian kontribusi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaannya akan menentukan bagaimana hasil yang diperoleh perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sikap ini ditunjukkan dengan adanya kesanggupan seorang karyawan atas tugas yang telah diberikan perusahaan dan kesedian untuk bertanggungjawab serta ingin tetap mengabdikan pada perusahaan (Suma dan Jonida, 2013). Keinginan seorang karyawan untuk tetap bertanggungjawab atas pekerjaannya, setia pada organisasinya, mengerahkan usaha ekstra untuk pencapaian tujuan dan pengidentifikasian karyawan dalam memenuhi tujuan organisasi merupakan bagian dari komitmen organisasional (Haq *et al.*, 2014).

Keterlibatan karyawan disetiap aktivitas organisasi sangatlah penting, karena pegawai yang menunjukkan komitmen tinggi memiliki keinginan untuk memberikan tenaga dan tanggung jawab yang lebih dalam memberikan kesejahteraan dan keberhasilan pada organisasi tempatnya bekerja. Komitmen individu dalam sebuah organisasi bukanlah merupakan suatu hal yang terjadi secara sepihak. Dalam hal ini organisasi dan pegawai harus secara bersama-sama menciptakan kondisi yang kondusif untuk mencapai komitmen yang dimaksud. Komitmen adalah suatu bentuk tekad yang kuat seseorang dengan bertanggung jawab pada organisasi yang ditunjukkan dengan sikap berkorban demi mewujudkan tekad awalnya. Komitmen memiliki peranan penting terutama pada kinerja seseorang ketika bekerja, hal ini disebabkan adanya komitmen yang menjadi acuan serta dorongan yang membuat mereka lebih bertanggung jawab terhadap

kewajibannya. Komitmen yang baik dalam organisasi dapat menurunkan tingkat perputaran karyawan ke tempat kerja yang baru. Namun pada kenyataannya banyak organisasi atau perusahaan yang kurang memperhatikan mengenai komitmen karyawan sehingga kinerja mereka kurang maksimal hal ini berdampak pada niat keluar. Komitmen sangatlah penting dalam suatu organisasi demi menunjang tercapainya tujuan dari organisasi tersebut. Gambaran atau wujud dari komitmen sering diidentikan dengan ikrar atau ikatan atas suatu tindakan yang tertentu. Komitmen memiliki berbagai macam bentuk, yang pertama komitmen pada tugas, pada karier dan pada organisasi.

Komitmen individu terhadap organisasi bersifat sukarela dan pribadi, sehingga tidak dapat dipaksakan, dan karena itu setiap individu anggota organisasi dapat secara bebas menarik kembali komitmennya. Masalah komitmen karyawan saat ini menjadi isu kritis bersamaan dengan mulai derasnya informasi global, sebagai bagian dari konsekuensi logis globalisasi itu sendiri, perusahaan juga dituntut mampu menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan eksternal dan internal yang selalu berubah. Kurangnya komitmen yang efektif memberikan dampak yang dirasakan diantaranya muncul peluang ancaman yang baru bagi organisasi yaitu niat keluar pada karyawan. Menetapkan tujuan secara bersama merupakan upaya dalam meningkatkan komitmen dalam sebuah organisasi. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki keinginan untuk pindah yang lebih rendah. Niat karyawan untuk meninggalkan tempat kerja akan berkurang jika karyawan mampu mempertahankan komitmennya dalam perusahaan (Wan *et al.*, 2010)

Suasana lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan adalah wujud partisipasi dari organisasi. Kurang diperhatikannya iklim organisasional akan membawa dampak buruk bagi organisasi, hal ini dikarenakan para pegawai akan mengalami gangguan dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga niat untuk berpartisipasi secara langsung dalam menyelesaikan pekerjaannya semakin menurun. Menurut Lussier (2005) mengatakan bahwa iklim organisasional adalah persepsi pegawai mengenai kualitas lingkungan internal organisasi yang secara

relatif dirasakan oleh anggota organisasi kemudian akan mempengaruhi perilaku mereka berikutnya.

Menurut Wirawan (2008:46) iklim organisasional merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku mereka dan dapat dilukiskan dalam pengertian satu set karakteristik atau sifat organisasi. Iklim suatu organisasi merujuk pada berfungsinya organisasi secara keseluruhan dari sudut pandang para karyawan. Dengan demikian, iklim adalah suatu metafora yang menggambarkan agregat pendapat karyawan mengenai lingkungan organisasi mereka. Menurut Davis and Newstrom (2001) memandang iklim organisasi sebagai kepribadian sebuah organisasi yang membedakan dengan organisasi lainnya yang mengarah pada persepsi masing-masing anggota dalam memandang organisasi. Menurut Wirawan (2008:47) mendefinisikan iklim secara luas, bahwa iklim organisasi adalah persepsi anggota organisasi (secara individual dan kelompok) dan mereka yang secara tetap berhubungan dengan organisasi mengenai apa yang ada atau terjadi di lingkungan internal organisasi secara rutin, yang mempengaruhi sikap dan perilaku organisasi dan kinerja anggota organisasi yang kemudian menentukan kinerja organisasi.

Komitmen organisasional dan iklim organisasional merupakan dual hal yang berperan penting dalam perusahaan, karena jika keduanya tidak sejalan maka muncul keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan tempat kerja atau berniat untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik. Oleh sebab itu, perusahaan perlu mendukung terciptanya komitmen organisasional dan iklim organisasional agar mampu menurunkan niat keluar karyawan pada perusahaan. Beberapa hal tersebut senada dengan fenomena yang saat ini terjadi di salah satu perusahaan manufaktur.

PT Langgeng Makmur Industri merupakan perusahaan manufaktur di Surabaya yang bergerak di bidang industri perabotan rumah tangga yang terbuat dari plastik, aluminium, peralatan masak dan cetakan kue dari aluminium dengan lapisan anti lengket, karung plastik, pipa *Polyvinyl Chloride* (PVC) serta produk-produk lain yang terkait dengan bidang tersebut. Sejak berdirinya PT Langgeng

Makmur Industri, perusahaan telah menargetkan pasar yang luas, bukan hanya pasar domestik yang menjadi target utama melainkan pasar internasional juga menjadi target utama perusahaan dalam menjual hasil produksinya .

Hasil wawancara dengan salah satu karyawan non manajerial PT Langgeng Makmur Industri menunjukan bahwa beberapa karyawan di perusahaan berkeinginan untuk mencari pekerjaan yang baru. Sejak tahun 2015 hingga tahun 2018 angka niat keluar karyawan meningkat, hal ini menunjukan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang berkeinginan untuk keluar dari perusahaan.

Kontribusi karyawan sangat dibutuhkan dalam perusahaan agar dapat menunjang kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Masalah komitmen organisasional menjadi sebuah tugas yang perlu diselesaikan di dalam perusahaan, hal ini terjadi ketika karyawan kurang berkontribusi secara optimal. Meskipun hal ini tidak terjadi di keseluruhan karyawan, namun masih terdapat beberapa karyawan yang kurang bersemangat dalam bekerja, sehingga target dalam memenuhi kebutuhan pasar sedikit terganggu.

Kondisi perusahaan kadangkala masih belum menunjang aktivitas karyawannya. Kondisi lingkungan internal yang kurang baik dapat menghambat kegiatan karyawan. Hal ini dapat dilihat dari beberapa pekerja yang sering absensi dan memiliki keinginan untuk berpindah ke perusahaan lain cukup tinggi terutama pada pekerja yang baru. Hal ini disebabkan karena adanya pemberian tugas yang berbeda antara karyawan lama dengan karyawan baru, di mana beban tugas yang selalu ditanggung pekerja yang baru dibandingkan pekerja yang telah lama mengabdikan pada perusahaan tersebut. Hal ini dapat menjadi penghambat aktivitas karyawan dan pada akhirnya muncul keinginan untuk keluar dari perusahaan tersebut.

Berdasarkan fenomena niat keluar karyawan pada perusahaan manufaktur di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian selanjutnya dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Iklim Organisasional Terhadap Niat Keluar Karyawan pada PT Langgeng Makmur Industri (persero) Tbk di Surabaya ”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti, yaitu:

1. Apakah komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap Niat Keluar karyawan PT Langgeng Makmur Industri (persero) Tbk di Surabaya ?
2. Apakah iklim organisasional memiliki pengaruh terhadap Niat Keluar karyawan PT Langgeng Makmur Industri (persero) Tbk di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat diajukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap niat keluar karyawan pada PT Langgeng Makmur Industri (persero) Tbk di Surabaya?
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasional terhadap niat keluar karyawan pada PT Langgeng Makmur Industri (persero) Tbk di Surabaya?

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis:

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan manfaat akademis, yaitu memperkaya penelitian tentang pengaruh komitmen organisasional dan iklim organisasional terhadap niat keluar karyawan, sekaligus memperkuat penelitian sebelumnya.

2. Manfaat Praktis:

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna sebagai masukan bagi perusahaan untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasional dan iklim organisasi terhadap niat keluar karyawan, sehingga perusahaan dapat menentukan keputusan berkaitan dengan strategi yang lebih baik sehingga nantinya dapat mengurangi terjadinya niat keluar.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memperjelas penelitian, adapun sistematika penulisan skripsi berikut ini :

BAB 1: PENDAHULUAN

Menjelaskan mengenai latar belakang masalah penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan skripsi.

BAB 2: TINJAUAN PUSTAKA

Menjelaskan secara singkat tentang landasan teori , penelitian terdahulu yang relevan, hubungan antara variabel, kerangka konsep penelitian dan perumusan hipotesis.

BAB 3: METODE PENELITIAN

Metode yang digunakan di dalam penelitian ini mencakup beberapa langkah secara terinci, yakni pembahasan tentang desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, pengukuran variabel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel dan teknik analisis data.

BAB 4: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bagian ini membahas tentang karakteristik dari responden, deskripsi data, analisis data dan pembahasan penelitian.

BAB 5: SIMPULAN, KETERBATASAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan oleh peneliti yang diperoleh dari pengujian hipotesis, pembahasan dan saran yang dilakukan peneliti. Besar harapan dapat memberi manfaat bagi manajemen PT Langgeng Makmur Industri (persero) di Surabaya.