

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kondisi lingkungan perusahaan yang sering mengalami perubahan baik eksternal maupun internal membuat perusahaan harus mampu beradaptasi dengan lingkungan yang penuh persaingan. Organisasi harus mampu bertahan dalam situasi yang tidak pasti yang dipengaruhi oleh sumber daya manusia (SDM) yang menjalankannya. Dalam sebuah organisasi kemampuan untuk mempertahankan karyawan yang kompeten sangat penting terutama karyawan yang memiliki loyalitas terhadap perusahaan sehingga dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sumber daya manusia sangat dibutuhkan dalam perusahaan terutama SDM yang memiliki kualifikasi cakap, mudah beradaptasi memiliki inisiatif yang tinggi serta mampu menyelesaikan tugas yang diberikan atasan sebaik mungkin. Potale dan Uhing (2015) mengatakan bahwa sumber daya manusia adalah salah satu keunggulan bersaing perusahaan dalam efisiensi, efektivitas, dan fleksibilitas perusahaan dalam mewujudkan tujuannya.

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menciptakan dampak negatif bagi organisasi, menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja (Sulistiyawati & 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 dan Bontis (2002) dalam penelitiannya mengatakan bahwa masalah krusial dalam mengalisis *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 & Bontis, 2002). Bramantara & Dewi (2015) menyebutkan *turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Selanjutnya, Bluedorn dalam Widodo (2010) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya.

Keterlibatan karyawan di setiap aktivitas organisasi sangatlah begitu 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. Dalam definisi Luthans (2005, dalam Fauzi *et al.*, 2016) “Loyalitas” seorang karyawan dapat diartikan sebagai komitmen organisasional. Untuk mencapai kesuksesan dan kebaikan seorang karyawan, karyawan harus berani mengekspresikan skill dan bakat mereka ke dalam organisasi. Perusahaan harus berusaha mencapai tujuan organisasinya membutuhkan komitmen dari pihak-pihak di dalamnya.

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. Wan *et al.*, (2010) menyebutkan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi memiliki keinginan untuk pindah yang lebih rendah. Apabila karyawan mampu menjaga komitmen yang dimiliki maka akan dapat mengurungkan niat karyawan untuk berpindah tempat kerja. Hal ini dapat menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan.

Iklm organisasional penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seseorang tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun dan dihargai oleh organisasi. Wirawan (2007) mendefinisikan bahwa iklim organisasi sebagai koleksi dan pola lingkungan yang menentukan munculnya motivasi serta berfokus pada persepsi-persepsi yang masuk akal atau dapat dinilai, sehingga mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja anggota organisasi. Tagiuri dan Litwin mengatakan bahwa iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal organisasi yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi dan mempengaruhi perilaku mereka serta dapat dilukiskan dalam satu set karakteristik atau sifat organisasi. Simamora (2004) menjelaskan bahwa iklim organisasi adalah lingkungan internal

atau psikologi organisasi. Iklim organisasi mempengaruhi praktik dan kebijakan SDM yang diterima oleh anggota organisasi. Perlu diketahui bahwa setiap organisasi akan memiliki iklim organisasi yang berbeda. Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, atau sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua organisasi tentu memiliki strategi dalam memajemen SDM. Iklim organisasional yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan perhatian. Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan, bagaimanapun juga hanya tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan tindakan.

PT Semen Kupang merupakan perusahaan manufaktur di Kupang, Nusa Tenggara Timur yang bergerak dibidang industri semen. Sejak berdirinya PT Semen Kupang pada tanggal 17 Desember 1980, secara fisik pabrik semen Kupang mulai dibangun pada tanggal 1 Maret 1982 dan merupakan satu satunya pabrik semen skala kecil pada waktu itu. Pada bulan Juni tahun 2008 pabrik semen Kupang berhenti beroperasi dan pada tanggal 1 September 2009 melalui upaya kementerian BUMN dan PT perusahaan pengelola Aset telah diadakan kerja sama operasi dengan PT Sarana Agra Gemilang. Dalam kerja sama operasi dengan PT semen Kupang, PT Sarana Agra Gemilang berkomitmen mengoperasikan kembali semen Kupang dan menciptakan nilai tambah untuk masyarakat luas.

Hasil wawancara dengan salah satu karyawan non manajerial PT Semen Kupang menunjukkan bahwa beberapa karyawan di perusahaan berkeinginan untuk mencari pekerjaan yang baru. Sejak tahun 2015 hingga tahun 2018 angka niat keluar karyawan meningkat, hal ini menunjukkan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang berkeinginan untuk keluar dari perusahaan. Kontribusi karyawan sangat diperlukan dalam perusahaan agar dapat menunjang kinerja perusahaan menjadi lebih baik. Masalah organisasioanl menjadi sebuah tugas yang perlu diselesaikan di dalam perusahaan, hal ini terjadi ketika karyawan berkontribusi secara optimal. Meskipun hal ini tidak terjadi diseluruh 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 dapat menjadi penghambat aktivitas karyawan dan pada akhirnya muncul keinginan untuk keluar dari perusahaan tersebut.

Berdasarkan fenomena *turnover intention* karyawan pada perusahaan semen di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian selanjutnya dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasional dan Iklim Organisasional Terhadap *Turnover Intention* Karyawan pada Perusahaan Semen di Kupang di Nusa Tenggara Timur”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah diatas, peneliti akan merumuskan rumusan masalah yang akan diajukan, antara lain:

1. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada Perusahaan Semen di Kupang di Nusa Tenggara Timur ?
2. Apakah iklim organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada Perusahaan Semen di Kupang di Nusa Tenggara Timur ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan pada Perusahaan Semen di Kupang di Nusa Tenggara Timur.
2. Untuk menguji dan menganalisis iklim organisasional terhadap *turnover intention* karyawan pada Perusahaan Semen di Kupang di Nusa Tenggara Timur.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Manfaat akademis diharapkan besar pengaruhnya dalam menambah wawasan dan referensi untuk mahasiswa dan peneliti yang selanjutnya akan mengadakan penelitian lebih dalam tentang pengaruh komitmen organisasional dan iklim organisasional terhadap *turnover intention* karyawan pada perusahaan-perusahaan lainnya.

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 organisasional terhadap *turnover intention* karyawan, sehingga perusahaan dapat menentukan keputusan berkaitan dengan strategi yang lebih baik sehingga nantinya dapat mengurangi terjadinya *turnover intention*.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Untuk memperjelas penelitian, adapun sistematika penulisan skripsi, berikut ini :

BAB 1: PENDAHULUAN

Menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, 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 pemikiran, dan perumusan hipotesis.

BAB 3: METODE PENELITIAN

Dalam metode penelitian ini membahas tentang desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, pengukuran variabel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi 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 dan pembahasan dan saran yang dilakukan peneliti besar harapan dapat memberi manfaat bagi manajemen Perusahaan Semen di Kupang di Nusa Tenggara Timur.