

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki peranan yang sangat penting, karena tanpa didukung sumber daya manusia yang baik suatu organisasi akan menghadapi masalah dalam pencapaian tujuan organisasi. Untuk mengurangi masalah tersebut, perlu hendaknya bagi suatu organisasi memandang manusia tidak lagi sebagai beban bagi organisasi melainkan aset untuk perusahaan. Apa bila hal ini dapat tercapai, akan tercipta hubungan dan sinergi yang baik antara pemimpin dan karyawan di organisasi tersebut.

Manusia selalu berperan aktif dan dominan dalam setiap kegiatan organisasi, karena manusia menjadi perencana, pelaku, dan penentu terwujudnya tujuan organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa peran aktif karyawan meskipun alat-alat yang dimiliki perusahaan begitu canggihnya. Alat-alat canggih yang dimiliki perusahaan tidak ada manfaatnya bagi perusahaan, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Mengatur karyawan adalah sulit dan kompleks, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan, dan latar belakang yang heterogen yang dibawa ke dalam organisasi. Karyawan tidak dapat diatur dan dikuasai sepenuhnya seperti mengatur mesin, modal, atau gedung.¹

Dalam pencapaian tujuan tersebut, permasalahan yang di hadapi manajemen tidak lain diantaranya, yaitu sumber daya manusia. Adanya sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas, akan membantu perusahaan dalam mencapai sasaran mereka. Namun faktanya untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan mempertahankan yang ada tidak mudah. Melihat fakta diatas, Perusahaan senantiasa memberikan yang terbaik bagi karyawannya dengan begitu karyawan dapat kontribusi yang optimal bagi peningkatan kinerja perusahaan. Perusahaan

¹ Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta, 2000, hlm 10

harus mempertahankan karyawannya selama mungkin terutama apabila karyawan tersebut berdampak positif bagi perusahaan. Artinya bahwa retensi karyawan harus dijaga agar tetap tinggi.

Upaya untuk mempertahankan karyawan telah menjadi persoalan utama dalam banyak organisasi. Oleh Karena itu sangatlah penting organisasi mengakui bahwa retensi karyawan merupakan perhatian SDM yang berkelanjutan dan tanggungjawab signifikan bagi semua *supervisor* dan manajer. Istilah retensi terkait dengan istilah perputaran (*turnover*) yang berarti proses karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan.

Pemeliharaan karyawan atau *employee retention* yang buruk dan tidak tepat sasaran akan memperburuk keadaan para karyawan yang pada akhirnya akan menyebabkan menurunnya komitmen organisasi dari setiap individu untuk bekerja dengan sepenuh hati dalam memberikan kontribusi bagi tercapainya tujuan perusahaan.²

Ketika perusahaan kehilangan karyawan, maka perusahaan juga kehilangan kemampuan, pengalaman, dan “memori perusahaan”. Hal tersebut juga merupakan isu yang penting bagi manajemen, karena akan mempengaruhi produktivitas, *profitability*, dan kualitas dari pelayanan serta kualitas produk. Bagi karyawan, tingkat *turnover* yang tinggi akan berpengaruh terhadap moral karyawan, hubungan antar karyawan dan keamanan kerja. Biaya penggantian karyawan juga akan meningkat, hal ini berhubungan dengan biaya rekrutmen karyawan dan pelatihan. Masalah *turnover* dapat diatasi melalui berbagai kegiatan yang pro-aktif terhadap strategi *employee retention*: kebijakan kerja yang meningkatkan komitmen dan loyalitas karyawan.

Komitmen diartikan sebagai sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai dan tujuan perusahaan.³ SDM akan Nampak keberhasilannya jika mendapatkan

²Murti sumarni, *Pengaruh Employee Retention Terhadap Turnover Intention Dan kinerja Karyawan*, vol 8, 2011, hlm 21

³Syarafuddin Alwi, *Manajemen Sumber Daya Manusia Strategi Keunggulan Kompetitif*, BPFE, Yogyakarta, 2008, hlm 56

komitmen karyawan. Dengan memberi perhatian yang penuh dan membuat karyawan percaya terhadap organisasi akan diperoleh komitmen karyawan. Jika komitmen karyawan telah diperoleh akan didapatkan karyawan yang setia, bekerja sebaik mungkin untuk kepentingan organisasi. Keadaan ini sangat baik bagi pencapaian tujuan organisasi, karena organisasi mendapat dukungan penuh dari anggotanya sehingga bias berkonsentrasi secara penuh pada tujuan yang diprioritaskan, yaitu meningkatnya kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Atif Anis, Kashif-ur-Rehman, Ijaz-Ur-Rehman, Muhammad Asif Khan and Asad Afzal Humayoun menunjukkan adanya hubungan yang positif dan signifikan ada antara kompensasi, dukungan pengawas, dan komitmen organisasi. Hasil lanjut menyimpulkan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan yang kuat dan positif dengan kepuasan kerja karyawan dan retensi karyawan.⁴

Selain itu, iklim organisasi juga berpengaruh terhadap berlangsungnya mempertahankan karyawan. Iklim organisasi adalah suatu kualitas lingkungan internal organisasi yang di alami oleh anggotanya, mempengaruhi perilakunya, dan dapat dideskripsikan dengan nilai-nilai karakteristik organisasi.⁵ Iklim organisasi yang baik penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seorang karyawan tentang apa yang diberikan oleh organisasi dan dijadikan dasar bagi penentuan tingkah laku karyawan selanjutnya. Pengertian iklim organisasi atau suasana kerja dapat bersifat jelas secara fisik, tetapi dapat pula bersifat tidak secara fisik atau emosional. Iklim organisasi merupakan suasana kerja yang dialami oleh karyawan, misalnya lewat ruang kerja yang menyenangkan, rasa aman dalam bekerja, penerangan yang memadai, sarana dan prasana yang memadai, jaminan sosial yang memadai, promosi jabatan, kedudukan dan pengawasan yang memadai. Hal itu sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Natalie Govaerts, Eva Kyndt, Filip Dochy, dan Herman Baert menunjukkan hasil bahwa kualitas

⁴Atif Anis, *et. al*, *Impact Of Organizational Commitment On Job Satisfaction And Employee Retention In Pharmaceutical Industry*, vol 5, 2011

⁵ Hendra Soetopo, *Perilaku Organisasi Teori Dan Praktek Di Bidang Pendidikan*, Remaja Rosdakarya, Bandung, 2012, hlm 141

iklim bekerja dalam organisasi secara positif dapat memberikan pengaruh yang signifikan pada retensi karyawan.⁶

Pada pembahasan ini peneliti mengangkat permasalahan yang terjadi pada PT. Selok Jaya yang bergerak di bidang bahan makanan, yaitu trasi dan kerupuk. Pada awalnya perusahaan yang terletak di Desa Bakaran Kecamatan Juwana Kabupaten Pati ini hanya memproduksi trasi saja, karena seiring berkembangnya perusahaan maka perusahaan mengembangkan produksi dengan menambah varian produk makanan, yaitu krupuk.

Perkembangan perusahaan PT. Selok Jaya dari tahun ketahun menuntut perusahaan untuk menambah karyawan akan tetapi perusahaan mengalami kekurangan karyawan dan adanya *turnover* karyawan. Karena seiring bertambahnya jumlah produksi yang besar dan persaingan perusahaan yang ketat tentunya membutuhkan tambahan tenaga kerja yang sesuai. PT Selok Jaya Juwana harus mempertahankan karyawan agar tidak menghambat proses ini karena tentunya *turnover* akan membutuhkan biaya yang cukup besar dan mengakibatkan terhambatnya kinerja perusahaan. Namun akhir-akhir ini perusahaan mengalami berkurangnya karyawan dikarenakan lemahnya retensi terhadap karyawan.

TABEL 1.1⁷

DATA TINGKAT TURNOVER KARYAWAN PT. SELOK JAYA
TAHUN 2012-2015

No	Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Turnover (%)	Retensi (%)
1	2012	120	10	8,33%	91,67%
2	2013	105	15	14,28%	85,72%
3	2014	96	20	20,83%	79,17%
4	2015	77	30	40%	60%

⁶Natalie Govaerts, *et. al. Influence Of Learning And Working Climate On The Retention Of Talented Employees*, Vol 21, 2011

⁷Data karyawan PT. Selok Jaya tahun 2012-2015

Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa jumlah karyawan keluar di PT. Selok Jaya Juwana mengalami kenaikan sejak tahun 2012-2015. Pada tahun 2012 karyawan yang keluar sebanyak 10 orang, tahun 2013 sebanyak 15 orang, tahun 2014 sebanyak 20 orang, dan terakhir pada tahun 2015, karyawan yang keluar sejumlah 30 orang. Begitu pula juga dengan tingkat retensi karyawan semakin tahun semakin menurun, karena *turnover* karyawan yang semakin tinggi.

Kehilangan karyawan selalu berarti kehilangan pengetahuan, modal, keahlian, dan pengalaman. Maka, menjadi kehilangan yang sangat besar bagi organisasi apabila organisasi kehilangan orang yang sangat terlatih. Bila organisasi kehilangan seseorang dengan banyak pengetahuan, pada dasarnya organisasi telah kehilangan pendapatan yang seharusnya dihasilkan karyawan tersebut. Jadi, sangat penting bagi PT. Selok Jaya Juwana agar tidak kehilangan karyawan, yang dapat mengakibatkan kerugian dan inefisiensi dalam pekerjaan organisasi. Sehingga perlu dikembangkan langkah-langkah yang diperlukan agar perusahaan dapat mempertahankan asset sumber daya manusianya. Dan tentunya dalam meningkatkan kinerjanya guna menghadapi kondisi industri yang sedang menurun dan juga dalam rangka pengembangan perusahaannya.

Oleh karena itu, dengan penelitian ini diharapkan dapat mengetahui apakah komitmen organisasi dan iklim organisasi yang diterapkan oleh PT. Selok Jaya dapat berpengaruh dalam meningkatkan retensi karyawan secara signifikan untuk jangka waktu yang panjang dan seterusnya. Untuk itu, peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul: "PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI DAN IKLIM ORGANISASI TERHADAP RETENSI KARYAWAN STUDI KASUS PADA PT. SELOK JAYA DI KECAMATAN JUWANA"

B. Batasan Penelitian

Pembatasan penelitian ini difokuskan pada:

1. Menggunakan paradigma kuantitatif, dengan tujuan untuk menguji teori tentang komitmen organisasi dan iklim organisasi terhadap retensi karyawan.
2. Objek penelitian pada PT. Selok Jaya di Kecamatan Juwana Kabupaten Pati.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah penelitian diatas selanjutnya masalah diatas dirumuskan ke dalam pertanyaan penelitian seperti di bawah ini:

1. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT. Selok Jaya di Kecamatan Juwana?
2. Apakah iklim organisasi berpengaruh terhadap retensi karyawan pada PT. Selok Jaya di Kecamatan Juwana?

D. Tujuan Penelitian

Tujuan yang hendak dicapai pada penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap retensi karyawan pada PT. Selok Jaya di Kecamatan Juwana.
2. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap retensi karyawan pada PT. Selok Jaya di Kecamatan Juwana.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah :

- a. Secara Teoritis

Diharapkan dapat digunakan untuk kepentingan ilmiah, dan referensi kepustakaan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Kudus, khususnya dibidang sumber daya manusia yang berkaitan dengan

komitmen organisasi dan iklim organisasi terhadap retensi karyawan dan dapat digunakan sebagai referensi peneliti selanjutnya.

b. Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan masukan bagi pihak perusahaan PT. Selok Jayadi Kecamatan Juwana untuk mengetahui hubungan variabel yang menjadi pertimbangan akan senantiasa memenuhi kebijakan dalam rangka memenuhi harapan karyawan dan pemilik perusahaan tentang sumber daya manusia, utamanya pada kajian komitmen organisasi dan iklim organisasi terhadap retensi karyawan.

F. Sistematika Penelitian

Adapun sistematika penulisan yang akan digunakan dalam penelitian ini terbagi menjadi tiga bagian yakni:

1. Bagian Awal

Dalam pembagian ini terdiri dari halaman sampul, halaman nota persetujuan pembimbing, halaman pengesahan, halaman pernyataan, halaman motto, halaman persembahan, halaman kata pengantar, abstrak, halaman daftar isi, halaman daftar tabel dan gambar.

2. Bagian Isi

Bagian isi ini terdiri dari beberapa bab yaitu:

Bab I : Pendahuluan

Berisi pendahuluan untuk mengantarkan permasalahan skripsi secara keseluruhan. Pendahuluan pada bab pertama ini didasarkan pada bahasan masih secara umum. Bab ini nantinya terdiri dari yaitu: latar belakang, batasan penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : Landasan Teori

Bab ini berisi tentang pengertian komitmen organisasi, iklim organisasi dan retensi karyawan, penelitian terdahulu, kerangka berfikir, dan hipotesis penelitian.

Bab III : Metode Penelitian

Dalam bab ini berisi metode penelitian yang digunakan dalam penulisan yang terdiri : jenis dan pendekatan penelitian, sumber data penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, metode analisis data, dan teknik analisis data.

Bab IV : Hasil dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian, penyajian data, analisis data, pembahasan dan implikasi penelitian.

Bab V : Penutup

Bab ini berisi tentang kesimpulan, saran-saran, dan penutup.

