

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia dipandang sebagai salah satu aset perusahaan yang penting, karena manusia merupakan sumber daya manusia yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam tiap proses produksi barang maupun jasa. Menurut Gregson (1992) menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya manusia yang sangat penting dalam industri dan organisasi, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia yang mencakup penyediaan tenaga kerja bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaan menjadi hal penting.

Dalam pengelolaan Sumber daya manusia seringkali dijumpai adanya *turnover* karyawan. *Turnover* karyawan merupakan kejadian yang wajar terjadi di setiap perusahaan (Robbins, 2006). *Turnover* biasanya merupakan salah satu pilihan terakhir bagi seorang karyawan apabila ia mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkannya. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan keluar karyawan mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian karyawan dalam suatu organisasi tersebut.

Menurut Werther dan Keith (1993) mengemukakan bahwa *turnover* wajar terjadi apabila seorang karyawan keluar dari perusahaan karena telah mencapai usia

untuk pensiun yang dibarengi dengan regenerasi oleh perusahaan, sehingga tidak akan terjadi kekosongan tenaga kerja. *Turnover* karyawan akan menjadi masalah bagi perusahaan apabila seorang karyawan keluar dari perusahaan tempat ia bekerja untuk mendapatkan kesempatan yang lebih baik di perusahaan lain (Mobley, 1997). Menurut Siagian (1998) bahwa kesempatan yang lebih baik ini, artinya bahwa seorang karyawan yang menganggap imbalan yang diterimanya tidak memadai tidak sesuai dengan pengorbanan usahanya, maka karyawan akan berusaha mencari peluang yang lebih baik di perusahaan lain.

Dalam suatu perusahaan *Turnover* karyawan yang tinggi dapat menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Menurut penelitian dari Dalton dan Todor (2003), tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Hal tersebut menjadikan organisasi tidak efektif karena kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru. Dalam hal ini dampak negatif *turnover* adalah pada kualitas dan kemampuan individu baru untuk menggantikan (*replaceability*) individu yang meninggalkan atau keluar dari suatu organisasi atau perusahaan.

Saat ini tingginya tingkat *turnover* karyawan telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Woods dan Macaulay (1989) menjelaskan bahwa *turnover* yang tinggi pada industri perhotelan melahirkan permasalahan moral pada karyawan yang ada dalam perusahaan, dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen, wawancara, tes, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi,

dan biaya peluang yang hilang karena karyawan harus mempelajari keahlian yang baru. Rousseau (1984) menambahkan bahwa biaya atau kerugian atas adanya *turnover* meliputi biaya langsung yang terkait dengan kegiatan rekrutmen (antara lain biaya iklan, biaya agen) dan biaya pencarian; biaya tidak langsung misalnya biaya biaya yang berhubungan dengan pelatihan karyawan baru; dan kerugian produktivitas oleh proses pembelajaran karyawan baru. Banyak hal yang disinyalir sebagai penyebab keluarnya seorang karyawan dari suatu pekerjaan. Situasi kerja yang dihadapi saat ini tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan (timbulnya ketidakpuasan dalam bekerja), jam kerja yang melewati batas serta tiadanya jaminan sosial atau dipengaruhi oleh pandangan karyawan untuk mendapatkan alternatif pekerjaan dan kepuasan yang lebih baik (McKinnon, 1979 dalam Hartati, 1992).

Dengan demikian, suatu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat karyawannya nyaman untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja perusahaan tersebut secara keseluruhan.

Gejala seperti ini seringkali terjadi di Hotel D'Batoe, dimana para karyawannya mengundurkan diri dikarenakan rendahnya tingkat loyalitas dan *sense of belonging* karyawan terhadap perusahaan. Menurut Petronila dkk (2009), menjadi penting menekan keinginan keluar karyawan ini dengan komitmen yang tinggi. Dengan komitmen yang tinggi akan memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan karena ia mempunyai rasa memiliki perusahaan yang tinggi, sehingga ia akan mempunyai tingkat keinginan keluar lebih rendah dan sebaliknya karyawan yang menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang rendah akan mempunyai tingkat keinginan berpindah kerja yang tinggi.

Menurut Miner (1992) ketika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi, maka hal itu akan memperkuat keteguhan seorang karyawan untuk tidak keluar organisasinya, sekalipun organisasi lain mendukungnya untuk keluar. Lebih dari itu, menurut Greenberg dan Baron (1997) bahwa komitmen yang tinggi tidak hanya akan mengurangi tingkat absensi dan *turnover* akan tetapi akan meningkatkan pula keterlibatan karyawan dalam pekerjaan.

Hasil penelitian Meyer dkk., (1993) menyimpulkan bahwa seorang karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi karena didasari keinginan karyawan itu sendiri (*want to*), demikian dengan komitmen kontinuan karena didasari pada kebutuhan (*need to*), dan komitmen normatif karena didasari pada suatu keharusan dari karyawan tersebut (*ought to*). Dengan kata lain, komitmen afektif berkaitan erat dengan pertimbangan kos dan *benefit* individual untuk tetap tinggal di organisasi atau meninggalkan organisasi dan komitmen normatif berkaitan erat dengan tanggungjawab moral individual terhadap organisasinya.

Clugston (2000), menunjukkan bahwa komitmen afektif dan komitmen continuance mempengaruhi *turnover intention* secara negatif, tetapi komitmen normative tidak signifikan mempengaruhi *turnover intention*. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi akan mengakibatkan rendahnya niat karyawan untuk keluar dari organisasi begitu pula sebaliknya.

Menurut Steers dan Porter (1999) komitmen yang kuat biasanya terdapat pada pegawai yang masa kerjanya sudah lama, mereka yang pernah mencapai sukses dengan yang bersangkutan dan mereka yang bekerja dalam kelompok yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap pekerjaan maupun terhadap organisasi kerja. Dengan kesuksesan yang telah karyawan dapatkan tentunya tidak berkeinginan untuk pindah

atau mencari pekerjaan di tempat lain, karena karyawan tersebut tidak ingin kehilangan apa yang telah diterimanya sekarang. Karena itu pula, karyawan tersebut akan mencurahkan seluruh hidupnya untuk organisasi yang mempekerjakannya. Bagi karyawan yang ingin keluar dari organisasi tidak hanya akan kehilangan berbagai fasilitas yang selama ini diberikan organisasinya, namun demikian karyawan tersebut akan kehilangan pekerjaan (termasuk suasana kerja).

Menurut Astuty (2004) dalam Fitri (2009) menyatakan bahwa pengaruh komitmen organisasi terhadap kinerja, absensi dan *turnover* dapat terjadi dikarenakan individu dengan komitmen organisasi yang tinggi akan menunjukkan sikap positif terhadap organisasi, serta mempunyai keinginan untuk tetap bertahan dalam organisasi. Hal ini berarti individu dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi selalu berusaha menghilangkan keinginan untuk keluar dari organisasi (tingkat *turnover* rendah). Sebaliknya individu yang memiliki komitmen organisasi yang rendah cenderung menunjukkan sikap acuh tak acuh dan berkeinginan untuk keluar dari organisasi.

Berdasarkan pemaparan tersebut peneliti tertarik untuk meneliti **“PENGARUH KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP KEINGINAN KELUAR KARYAWAN DI HOTEL D’BATOE BANDUNG”**.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Sesuai dengan uraian diatas, maka pada identifikasi masalah ini peneliti menekankan kepada masalah keinginan keluar karyawan. Dengan komitmen organisasi yang tinggi akan mempunyai tingkat keinginan keluar yang rendah serta karyawan dengan komitmen yang tinggi akan memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan karena ia

memiliki rasa memiliki perusahaan yang tinggi, sehingga ia akan mempunyai tingkat keinginan keluar karyawan lebih rendah.

Dari uraian diatas, peneliti membatasi masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komitmen organisasi di Hotel D'Batoe Bandung?
2. Bagaimana keinginan keluar karyawan di Hotel D'Batoe Bandung?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap keinginan keluar karyawan di Hotel D'Batoe Bandung?

### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud dari tujuan penelitian ini adalah untuk mengumpulkan data dan informasi yang berkenaan dengan komitmen organisasi dan keinginan keluar, untuk kemudian digunakan sebagai salah satu syarat dalam menempuh sidang sarjana strata 1 (S-1) di Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha Bandung, sedangkan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui komitmen organisasi di Hotel D'Batoe Bandung
2. Untuk mengetahui keinginan keluar karyawan di Hotel D'Batoe Bandung
3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap keinginan keluar karyawan di Hotel D'Batoe Bandung

### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Penelitian mengenai “Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Di Hotel D'Batoe Bandung” dilakukan dengan harapan dapat bermanfaat sebagai berikut:

### 1. Bagi Peneliti

- a. Dapat memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai konsep, pengaruh komitmen organisasi dan pengaruhnya terhadap keinginan keluar karyawan.
- b. Dapat mengetahui hubungan antara teori yang diperoleh dan penerapannya dalam praktek.
- c. Untuk meningkatkan wawasan serta pengetahuan mengenai pengaruh komitmen organisasi terhadap keinginan keluar karyawan.

### 2. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dampak dan masukan positif kepada perusahaan serta memberikan informasi yang berguna berkaitan dengan komitmen organisasi dan keinginan keluar karyawan.

### 3. Bagi Perusahaan

Sebagai informasi tambahan baik bagi atasan maupun bawahan untuk mengevaluasi komitmen organisasi dan mencegah terjadinya keinginan keluar karyawan.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penyusunan penelitian ini adalah:

### BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini akan menjelaskan tentang latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

**BAB II : TINJAUAN KEPUSTAKAAN, KERANGKA PEMIKIRAN, MODEL DAN HIPOTESIS PENELITIAN**

Bab ini berisi kajian atas penelitian-penelitian serupa yang telah dilakukan sebelumnya, rerangka pemikiran, metode penelitian dan hipotesis penelitian.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi penjelasan mengenai populasi dan teknik pengambilan sampel. Metode penelitian yang digunakan, teknik analisis dan operasionalisasi variabel.

**BAB IV : PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

Bab ini membahas mengenai hasil penelitian, pembahasan hasil penelitian dan implikasi manajerial.

**BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian, dan saran-saran untuk penelitian selanjutnya.