

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam lingkungan bisnis, pencapaian tujuan dan kesuksesan perusahaan menjadi prioritas utama. Komitmen organisasi menjadi faktor kunci yang membentuk dasar kuat bagi produktivitas perusahaan terhadap nilai dan tujuannya. Upaya perusahaan untuk mencapai kesuksesan melibatkan berbagai strategi, dengan komitmen organisasi menjadi unsur krusial. Hal ini berdampak signifikan pada kinerja dan keseluruhan keberhasilan perusahaan.

Karyawan yang menunjukkan tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi cenderung lebih produktif, kreatif, dan memiliki kecenderungan untuk terlibat dalam hubungan kerja jangka panjang. Sebaliknya, kurangnya komitmen organisasi dapat membawa konsekuensi merugikan, seperti penurunan produktivitas, kualitas pekerjaan yang menurun, dan kesulitan perusahaan dalam mempertahankan personelnya.

Faktor-faktor yang dapat membentuk komitmen organisasi melibatkan ketidakpuasan karyawan terhadap lingkungan kerja, beban kerja yang berlebihan, kurangnya dukungan dari perusahaan, konflik interpersonal, serta minimnya kesempatan untuk pengembangan karir dan kepemimpinan yang kurang efektif. Oleh karena itu, manajemen yang efisien, komunikasi terbuka, dan perhatian terhadap kesejahteraan karyawan menjadi langkah-langkah penting untuk mencegah atau mengatasi penurunan kualitas kerja yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi.

CV. Bunda Devina merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang batu alam andersit yang memproduksi sejumlah batu mentah siap olah dan batu alam jadi sesuai dengan permintaan. Selain menjadi pemasok batu alam di beberapa daerah provinsi Jawa, CV. Bunda Devina juga telah menjadi salah satu pemasok batu untuk provinsi Bali dan provinsi Nusa Tenggara Timur.

Berdasarkan data perusahaan terbaru pada tahun 2023 memiliki jumlah karyawan yang berjumlah sebagai berikut :

Tabel 1. 1
Data jumlah karyawan CV. Bunda Devina

Penempatan	Jumlah (orang)
Staf Teknis	14
Divisi Produksi	62
Divisi Penjualan dan Pemasaran	16
Divisi Keuangan	9
Staf Dukungan	11
Administrasi	4
Total	116

Sumber : HRD CV. Bunda Devina

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa jumlah karyawan di CV. Bunda Devina berjumlah 116 orang.

Komitmen organisasi merujuk pada derajat keterikatan, keterlibatan, dan loyalitas individu terhadap perusahaan di mana mereka bekerja. Ini melibatkan sikap positif dan kesiapan untuk memberikan kontribusi maksimal dalam mencapai tujuan perusahaan. Komitmen organisasi adalah ekspresi dari identifikasi, keterlibatan, dan loyalitas seorang pegawai terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Dalam konteks ini, komitmen organisasi mencerminkan tingkat ketertarikan yang tinggi dari pegawai terhadap visi, nilai-nilai, dan target yang ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Mangkunegara (2017) dalam Widyanasari (2022) mendefinisikan komitmen organisasi atau komitmen kerja sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya ke dalam organisasi. Komitmen organisasi didefinisikan sebagai derajat dimana karyawan terlibat dalam organisasinya dan berkeinginan untuk tetap menjadi anggotanya, dimana didalamnya mengandung sikap kesetiaan dan kesediaan karyawan untuk bekerja secara maksimal bagi organisasi tempat karyawan tersebut bekerja (Nguyen et al., 2020 dalam Ismail HA 2022). Sedangkan menurut Teo et al., (2020) dalam (Ismail

HA 2022) menyatakan komitmen organisasional sebagai keberpihakan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dan tujuan organisasi.

Gaya kepemimpinan transformasional melibatkan upaya pemimpin untuk mendorong dan memotivasi anggota atau bawahannya agar mencapai potensi terbaik mereka, sambil aktif terlibat dalam mencapai tujuan organisasi. Karakteristik- karakteristik kepemimpinan transformasional memberikan panduan tentang perilaku dan tindakan yang seharusnya dimiliki oleh seorang pemimpin terhadap anggotanya. Tujuan dari kepemimpinan transformasional adalah menciptakan perubahan positif dan mengembangkan kemampuan individu maupun kelompok untuk mencapai kinerja yang unggul. Gaya kepemimpinan ini sering diasosiasikan dengan situasi di mana diperlukan perubahan dan inovasi, terutama dalam konteks di mana hubungan interpersonal dan motivasi memegang peranan penting. Kepemimpinan dijelaskan sebagai sebuah arus antar hubungan yang berkembang yang mana para pemimpin secara terus menerus membangkitkan tanggapan motivasional dari para anggota serta memodifikasi perilaku mereka pada saat mereka dalam menghadapi tanggapan atau perlawanan (Ubaidila et al., 2022). Menurut Z. Arifin & Maunah (2020) dalam Bloom & Reenen, (2013) Dalam merumuskan perubahan biasanya digunakan pendekatan transformasional yang manusiawi, di mana lingkungan kerja yang partisipatif, peluang untuk mengembangkan kepribadian, dan keterbukaan dianggap sebagai kondisi yang melatarbelakangi proses tersebut. Menurut Sukaris dkk., (2020) dalam Bloom & Reenen, (2013) menunjukkan komitmen seseorang dapat meningkatkan kinerja pegawai. Dalam hal ini kepemimpinan transformasional sangat berperan penting dalam proses peningkatan kinerja karyawannya, dimana hal tersebut dibuktikan dengan seorang pemimpin yang memiliki sikap transformasional yang tinggi, pemimpin tersebut akan memberikan contoh yang bersifat positif kepada pegawai menurut Nur et al., 2021 dalam Handayani et al., 2023).

Pengembangan karir adalah suatu proses yang melibatkan pengenalan potensi karir seorang karyawan dan bahan-bahan yang relevan, serta penerapan metode yang sesuai untuk mengoptimalkan perkembangan potensi tersebut yang

melibatkan sejumlah kegiatan dan usaha yang dilakukan oleh individu guna meningkatkan pemahaman, keterampilan, dan kapabilitas mereka dengan tujuan mencapai target karir yang diharapkan. Proses ini mencakup serangkaian langkah dan strategi yang bertujuan untuk meningkatkan kinerja, meningkatkan posisi, dan mencapai keberhasilan dalam lintasan karir seseorang. Menurut Simatupang & Novita Dwi Chandra (2021) Pengembangan karir adalah serangkaian kegiatan berkelanjutan yang mempunyai peran terhadap eksplorasi, pembentukan, kesuksesan, dan pemenuhan karir. Menurut Mondy dalam Febrianti et al., (2020) Pengembangan karir merupakan sebuah kegiatan yang dilakukan dalam rangka mempersiapkan individu untuk menempuh jalur karir yang telah direncanakan.

Menurut Mangkunegara (2017) lingkungan kerja merupakan keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun kelompok. Menurut Susanti and Mardika (2021) Lingkungan kerja termasuk sesuatu yang berada pada sekitar para karyawan sehingga mempengaruhi suatu individu dalam melaksanakan kewajiban yang telah ditugaskan kepadanya, seperti adanya pendingin udara, pencahayaan yang bagus dan lain-lain, sedangkan menurut . Menurut Marisya (2022) lingkungan kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi dimana seorang bekerja metode kerjanya serta pengaturan kerjanya baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok.

CV. Bunda Devina hingga saat ini berjumlah 116 karyawan. Untuk mendapatkan pemahaman yang lebih tentang kondisi nyata di CV. Bunda Devina bahwa terdapat banyak karyawan yang keluar dari perusahaan ini, maka dibuktikan dengan adanya data turnover karyawan. Komitmen organisasi juga bisa dilihat dari data turnover. Menurut Ardan & Jaelani (2021) mendefinisikan turnover intention adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti kerja dari pekerjaannya secara sukarela karena pilihan pribadi. Karyawan dapat keluar dari organisasi secara sukarela maupun karena hal lain, seperti lingkungan kerja yang tidak nyaman, pekerjaan tersebut tidak cocok dengan tujuan karirnya, atau adanya gaji

yang lebih tinggi pada organisasi lain. Berikut data turnover karyawan CV. Bunda Devina :

Rumus Perhitungan Turnover Intention Pertahun (Ningsih & Putra, 2019) :

$$\text{TurnOver} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\text{Jumlah Karyawan Periode Awal}} \times 100$$

Tabel 1. 2
Data TurnOver Karyawan tahun 2020-2023
pada CV. Bunda Devina

Tahun	Karyawan awal tahun	Masuk	Keluar	Karyawan akhir tahun	Persentase %
2021	135	11	25	121	18,51%
2022	121	15	14	122	11,57%
2023	122	12	18	116	14,75%

Sumber : Data sekunder diolah peneliti 2023

Berdasarkan data diatas dapat diketahui bahwa turnover karyawan di CV. Bunda Devina mengalami fluktuasi dan dapat dilihat banyaknya jumlah karyawan yang keluar setiap tahunnya cenderung naik atau cukup tinggi pada tiga tahun terakhir ini yaitu pada tahun 2021 sebesar 18,51%, pada tahun 2022 sebesar 11,57%, kemudian pada tahun 2023 sebesar 14,75%. Dapat disimpulkan bahwa tingkat turnover pada karyawan CV. Bunda Devina terbilang cukup tinggi karena melebihi angka 10%.

Penelitian yang dilakukan oleh Ningsih & Putra (2019) persentase turnover dikatakan normal apabila berkisar 5%-10% per tahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10%. Hal ini menunjukkan bahwa CV. Bunda Devina penting untuk mengawasi tingkat turnover-nya karena mengalami jumlah persentase turnover yang tinggi.

Berdasarkan fenomena di CV Bunda Devina, tingkat turnover karyawan dianggap tinggi dan memiliki dampak negatif pada perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan beberapa kebijakan dalam pengembangan karyawan untuk meningkatkan rasa tanggung jawab terhadap perusahaan. dengan target distribusi

telah mencapai target atau tidak. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja diantaranya pengembangan karir. Menurut Dessler (2020) Pengembangan Karir adalah serangkaian kegiatan berkelanjutan yang mempunyai peran terhadap eksplorasi, pembentukan, kesuksesan dan pemenuhan karir.

Untuk lebih meyakinkan bagaimana kondisi sebenarnya mengenai komitmen organisasi CV. Bunda Devina ini maka dilakukan pengamatan mengenai program pengembangan karir karyawan untuk mengukur tingkat komitmen organisasi pada CV. Bunda Devina dan hasilnya dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1. 3

Daftar Program Pengembangan Karir pada CV. Bunda Devina

NO	Kategori	Jenis
1.	Pelatihan Teknis	Program pelatihan sesuai bagian : <ul style="list-style-type: none"> - Pelatihan khusus penambangan - Kursus keamanan dan teknologi terbaru dalam industri
2.	Evaluasi Kinerja dan Pengakuan	<ul style="list-style-type: none"> - Sistem evaluasi kinerja yang transparan dan adil - Penghargaan kepada karyawan yang berkinerja tinggi
3.	Mentoring dan Evaluasi	Program mentorship (Menyediakan mentor untuk membimbing karyawan dalam pengembangan karir)

Sumber : HRD CV. Bunda Devina

Dari data diatas dapat dilihat bahwa Program pengembangan karir pada CV. Bunda Devina ini setiap tahun nya mengadakan training/ pelatihan dan dilakukan setiap rekrutment pasti mengadakan pelatihan serta kenaikan training karyawannya dengan memberikan pelatihan pelatihan sesuai dengan bidang yang dituju, proses pengembangan karir serta melakukan mentoring dan evaluasi setiap bulannya untuk mencapai tujuan karir individu. Salah satu fenomena pengembangan karir yang terjadi di CV. Bunda Devina adalah bahwa karyawan kurang didukung dari pimpinan mereka untuk memberi mereka kesempatan untuk mengembangkan karir mereka.

Karyawan yang menunjukkan tingkat komitmen yang tinggi terhadap organisasi umumnya akan lebih produktif untuk mempertahankan keterlibatan jangka panjang dalam hubungan kerja. Untuk mengetahui tingkat komitmen organisasi pada CV. Bunda Devina peneliti melakukan kuesioner pra-survey dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 1. 4
Hasil kuesioner pra survey komitmen organisasi

NO	Pernyataan	Jawaban (%)		Jumlah Pegawai	Target Dalam
		Ya	Tidak		
1	Anda bersemangat untuk mencapai tujuan pribadi Anda dalam perusahaan ini?	45%	55%	30	100%
2	Anda merasa terdorong untuk mengambil inisiatif dalam tugas tugas yang bermanfaat bagi perusahaan?	36%	64%	30	100%
3	Anda memahami tujuan strategis perusahaan?	29%	71%	30	100%
4	Anda memiliki keinginan berkontribusi terhadap kesuksesan perusahaan	50%	50%	30	100%

Sumber : Data Sekunder diolah Peneliti 2023

Berdasarkan dari tabel diatas menunjukkan bahwa tingkat komitmen organisasi pada CV. Bunda Devina belum sesuai dengan yang diharapkan, hal ini dikarenakan masih terdapat beberapa indikator mengenai komitmen organisasi yang mendapatkan kecenderungan negatif dari karyawannya. Hanya 29% karyawan yang memahami tujuan strategis perusahaan, menunjukkan kurangnya komunikasi atau pemahaman mengenai visi dan misi perusahaan. Ketidapahaman ini bisa mengakibatkan kurangnya aliran informasi yang penting dan mempengaruhi alur kerja serta keputusan yang diambil oleh karyawan. Dan juga karyawan tidak merasa terdorong untuk mengambil inisiatif dalam tugas-tugas yang menguntungkan perusahaan. Ini bisa menunjukkan bahwa karyawan mungkin tidak merasa memiliki peran atau tanggung jawab yang cukup untuk berkontribusi secara aktif, atau mungkin mereka tidak melihat nilai dalam mengambil inisiatif tersebut.

Dari data tabel Peningkatan turnover dan hasil kuesioner pra survey yang dihasilkan tersebut menjadi masalah di CV. Bunda Devina. Dimana peningkatan turn over menggambarkan bahwa kurangnya komitmen karyawan di CV. Bunda Devina. Penurunan tersebut didukung dengan adanya masalah lain dimana kurangnya gaya kepemimpinan, kurang efektifnya pengembangan karir karyawan dan lingkungan kerja yang terjadi pada perusahaan.

Berdasarkan hasil penelitian, mengenai kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap komitmen karyawan. Gaya kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasi (Pristi Azizah Triyani & Muhammad Ilmi Hatta, 2022). Sedangkan menurut Ilyas & Telaumbanua (2021) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan variabel kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi. Menurut Simanjuntak (2020) terdapat pengaruh yang signifikan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi. Sedangkan pendapat lain yang berbeda dikemukakan oleh Jufrizen (2015) menunjukkan bahwa pengaruh yang dihasilkan tidak signifikan antara variabel pengembangan karir terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada kantor PT. Perkebunan Nusantara III (Persero). Menurut Sifa Apriliana., *et all* (2021) Lingkungan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi pada karyawan PDAM Kota Magelang. Sedangkan menurut Alvia Santoni., *et all* (2021) Lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi

Berdasarkan uraian latar belakang masalah dan research gap yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melaksanakan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Pengembangan Karir Dan Lingkungan Kerja Terhadap Komitmen Karyawan” Studi Kasus pada CV. Bunda Devina.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan Latar belakang diatas, maka permasalahan yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh secara simultan kepemimpinan transformasional pengembangan karir dan Lingkungan Kerja terhadap komitmen organisasi ?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi?
3. Bagaimana pengaruh pengembangan karir terhadap komitmen organisasi?
4. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari peneliti mengadakan penelitian ini antara lain :

1. Untuk mengetahui secara simultan pengaruh kepemimpinan transformasional dan pengembangan karir terhadap komitmen organisasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi.
3. Untuk mengetahui pengembangan karir terhadap komitmen organisasi.
4. Untuk mengetahui lingkungan kerja terhadap komitmen organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian yang diharapkan dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis
Untuk mendapatkan data empirik terbaru dan sebagai bahan berfikir dalam pengembangan teori teori selanjutnya mengenai komitmen.
2. Manfaat Praktis
Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memberi masukan-masukan yang mungkin dapat diterapkan perusahaan. Diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan bacaan serta dapat dijadikan sebagai bahan kajian dan bacaan serta dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk penelitian lebih lanjut bagi pihak- pihak lain.