

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Meningkatnya perkembangan dunia usaha yang selaras dengan peningkatan kondisi perekonomian di Indonesia menuntut adanya persaingan yang ketat didalamnya. Perusahaan sebagai organisasi bisnis dengan tujuan untuk mendapat laba semaksimal mungkin harus siap untuk berkompetisi. Untuk itu perusahaan harus memiliki manajemen yang efektif dan karyawan sebagai asset utama untuk menunjang hal tersebut. Keberhasilan suatu perusahaan tidak hanya di tunjang oleh sarana dan prasarana yang ada tetapi juga bergantung pada komitmen karyawannya.

Saat ini Kota Sukabumi banyak mengalami perkembangan, terutama di sektor industri dengan mulai banyaknya *investor* yang mencoba menginvestasikan dananya di Kota Sukabumi. Salah satu perusahaan yang sedang berkembang adalah PT. Kujang Mas yang bergerak dalam bidang energi. Pada saat ini PT. Kujang Mas memiliki enam daerah operasional termasuk daerah operasional Sukaraja yang berjumlah 58 karyawan.

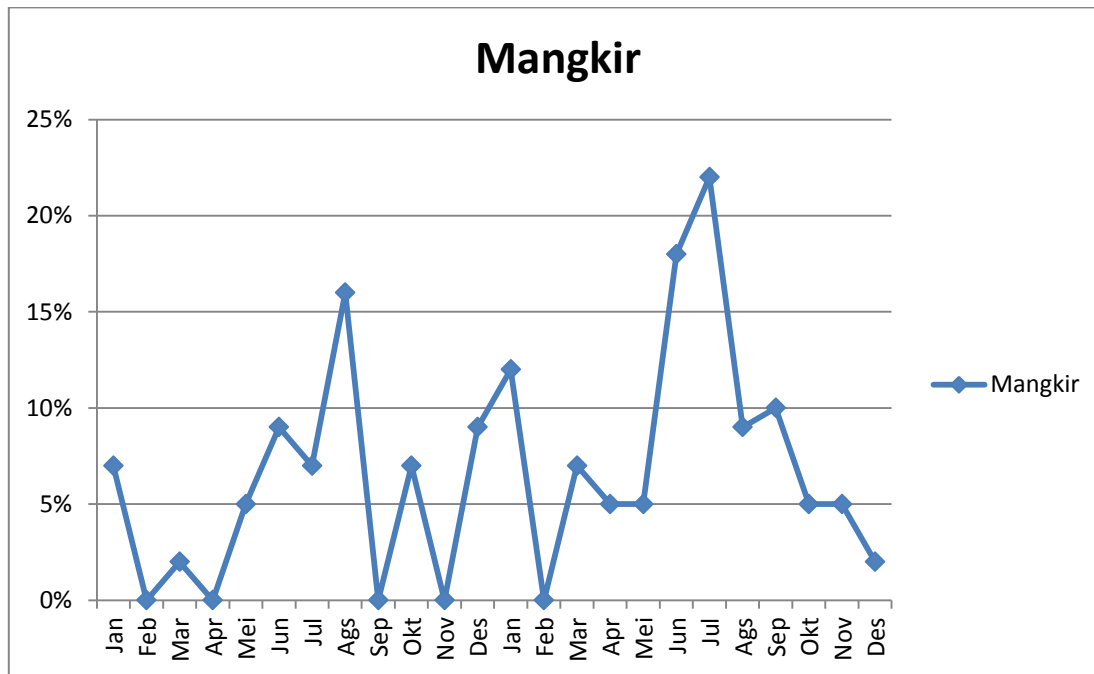
Permasalahan yang timbul pada PT Kujang Mas daerah operasional Sukaraja yaitu permasalahan pada komitmen organisasional, salah satunya pada data absensi sebagai berikut :

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi Mangkir Karyawan PT. Kujang Mas Daerah Operasional**  
**Sukaraja**  
**Periode Januari 2012–Desember 2013**

Bulan	Karyawan Mangkir			
	2012		2013	
	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase
Januari	4	7%	7	12%
Februari	0	0%	0	0%
Maret	1	2%	4	7%
April	0	0%	3	5%
Mei	3	5%	3	5%
Juni	5	9%	10	18%
Juli	4	7%	13	22%
Agustus	9	16%	5	9%
September	0	0%	6	10%
Oktober	4	7%	3	5%
November	0	0%	3	5%
Desember	5	9%	1	2%
<b>Jumlah</b>	<b>35</b>	<b>5%</b>	<b>58</b>	<b>8%</b>

*Sumber :diolah dari data kepegawaian PT. Kujang Mas Kota Sukabumi*

Dilihat dari data yang telah didapatkan, setiap bulannya rata-rata 5% karyawan telah mangkir dari pekerjaannya di tahun 2012, sedangkan pada tahun 2013, rata-rata karyawan yang mangkir adalah 8%.Ini mengindikasikan bahwa komitmen karyawan terhadap perusahaan masih rendah. Berikut adalah grafik yang menunjukkan tingkat mangkir karyawan PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja:



**Gambar 1.1**  
**Grafik PersentaseMangkir Karyawan PT. Kujang Mas Daerah Operasional**  
**Sukaraja**  
**Periode Januari 2012-Desember 2013**

*Sumber: :diolah dari data kepegawaian PT. Kujang Mas Kota Sukabumi*

Berdasarkan gambar 1.1 diatas diperoleh informasi bahwa tingkat mangkir di PT. Kujang Mas Kota Sukabumi daerah operasional Sukaraja cenderung fluktuatif. Bulan Juli 2013 tingkat mangkir meningkat hingga mencapai 22% (dua puluh dua persen). Hal ini dikarenakan sebagian karyawan memanfaatkan waktu libur sekolah bersama keluarga.

Hal tersebut mengakibatkan perubahan suasana kerja ketika memasuki minggu-minggu liburan sebab sebagian besar karyawan PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja memanfaatkan waktu liburan yang menyebabkan tingginya tingkat mangkir pada bulan Juli 2013. Dari pembahasan tersebut dapat dilihat, bahwa

di perusahaan PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja terdapat masalah tentang komitmen karyawan terhadap perusahaan. Meningkatnya tingkat mangkir sangat menjelaskan bahwa kurang baiknya komitmen karyawan terhadap perusahaan.

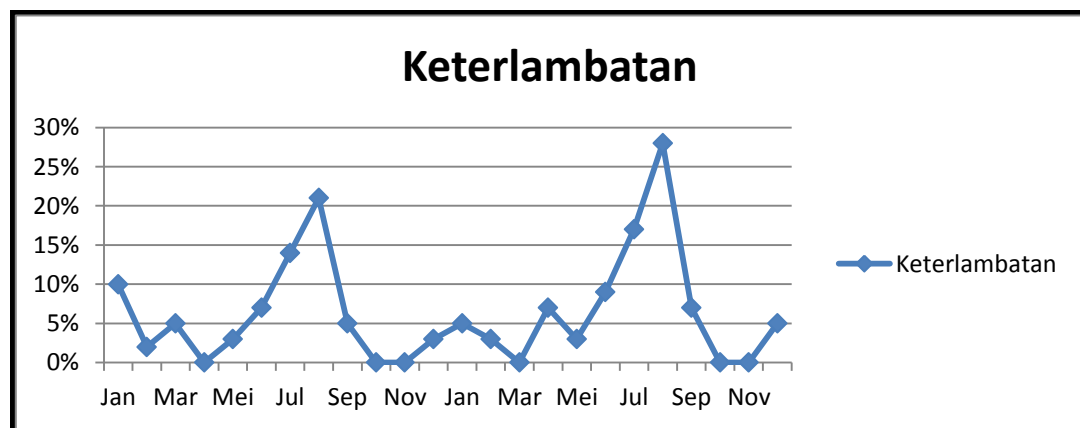
Meskipun tolak ukur komitmen organisasional tidak hanya dilihat dari persentase kehadiran akan tetapi pada penjelasan yang didapat dari gambar 1.1 di atas menandakan tingkat loyalitas karyawan PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja tergolong rendah, dan dapat dikatakan bahwa komitmen organisasional karyawan PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja masih rendah, dimana karyawan lebih mementingkan untuk berlibur. Hal ini sangat bertolak belakang dengan keadaan perusahaan yang selalu membutuhkan tenaga kerja lebih banyak pada saat waktu-waktu liburan. Sehingga perusahaan pun sering kali kesulitan ketika memasuki waktu-waktu musim libur atau perayaan hari besar, dikarenakan banyaknya karyawan yang tidak hadir.

Selain data mangkir di atas, indikasi menurunnya komitmen organisasional karyawan pada PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja adalah banyaknya karyawan yang datang terlambat selama periode Januari 2012 – Desember 2013, hal ini dapat dilihat dari Tabel 1.2 berikut ini:

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi Keterlambatan Karyawan PT. Kujang Mas Daerah Operasional**  
**Sukaraja**  
**Periode Januari 2012–Desember 2013**

Bulan	Keterlambatan Karyawan			
	2012		2013	
	Jumlah Karyawan	Persentase	Jumlah Karyawan	Persentase
Januari	6	10%	3	5%
Februari	1	2%	2	3%
Maret	3	5%	0	0%
April	0	0%	4	7%
Mei	2	3%	2	3%
Juni	4	7%	5	9%
Juli	8	14%	10	17%
Agustus	12	21%	16	28%
September	3	5%	4	7%
Oktober	0	0%	0	0%
November	0	0%	0	0%
Desember	2	3%	3	5%
<b>Jumlah</b>	<b>41</b>	<b>6%</b>	<b>49</b>	<b>7%</b>

*Sumber :diolah dari data kepegawaian PT. Kujang Mas Kota Sukabumi*



**Gambar 1.2**  
**Grafik Keterlambatan Karyawan PT. Kujang Mas Daerah Operasional**  
**Sukaraja Periode Januari 2012 - Desember 2013**

*Sumber: diolah dari data kepegawaian PT. Kujang Mas Kota Sukabumi*

Berdasarkan gambar 1.2 diatas diperoleh informasi bahwa tingkat keterlambatan di PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja cenderung fluktuatif. Bulan Agustus 2013 mempunyai tingkat keterlambatan yang paling tinggi selama periode Januari 2012 – Desember 2013 yaitu sebanyak 16 orang. Berarti sekitar 28% dari total seluruh karyawan PT. Kujang Mas untuk daerah operasional Sukaraja. Menurut Bambang (*HR Manager* PT. Kujang Mas, Kota Sukabumi), disebabkan bulan Agustus 2012 terjadi perubahan *mood* untuk bekerja yang mengakibatkan keterlambatan jam kerja. Hal ini mengindikasikan adanya penurunan komitmen dibandingkan bulan lainnya.

Perubahan suasana kerja yang terjadi dibulan Agustus 2013 disebabkan oleh perbedaan frekuensi jam kerja dan istirahat karyawan yang berubah, perubahan seperti ini membuat perusahaan secara berangsur-angsur harus menelaraskan keadaan yang terjadi. Hal ini merupakan menjadi indikasi bahwa komitmen organisasional perusahaan masih belum optimal. Perubahan yang terjadi di dalam perusahaan memiliki bentuk dan variasi yang beragam. Sumber daya manusia sebagai salah satu unsur pengendali menjadi bagian yang sangat penting bagi sebuah organisasi.

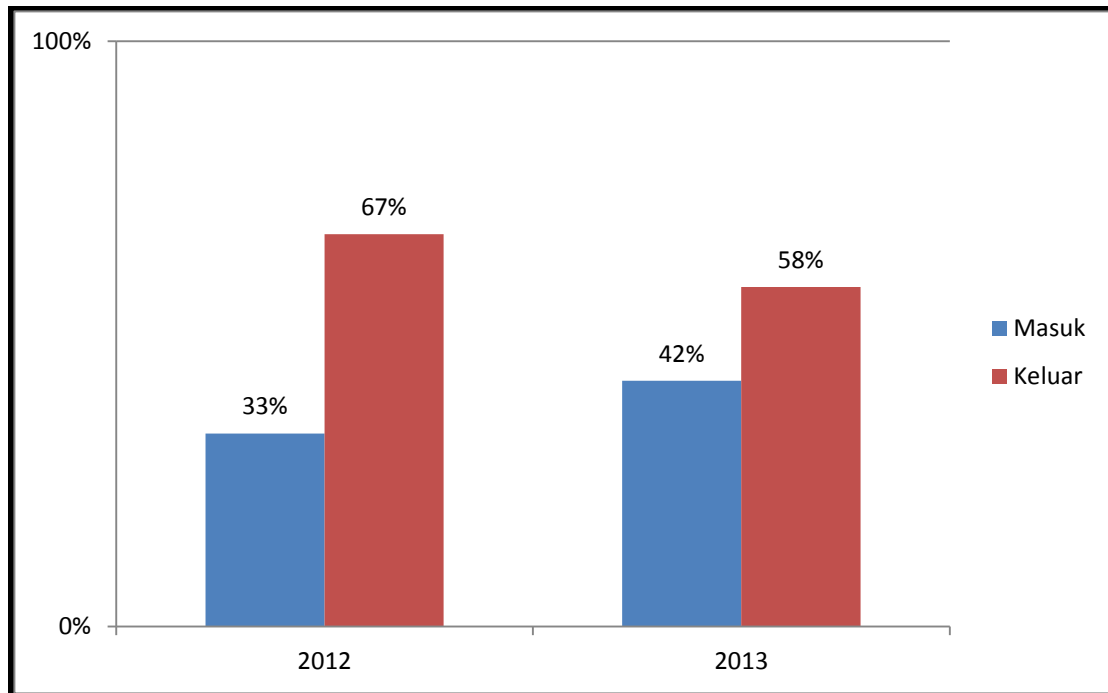
Di masa ini, sumber daya manusia perusahaan seharusnya tidak hanya dilihat dari usaha perusahaan untuk mengeksploitasi karyawannya sebagai jalan mencapai tujuan perusahaan secara sepihak saja, tetapi dilihat sebagai sebuah modal bagi kemajuan perusahaan sehingga karyawan dapat berlaku loyal dan memiliki komitmen tinggi terhadap perusahaan.

Selain tingkat kehadiran indikasi belum optimalnya komitmen karyawan dapat dilihat melalui data perbandingan antara karyawan yang direkrut dan karyawan yang keluar (*resign*) pada PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja sebagai berikut:

**Tabel 1.3**  
**Rekapitulasi Karyawan Masuk Dan keluar(*Resign*)**  
**PT. Kujang Mas Daerah Operasional Sukaraja**  
**Periode Januari 2012– Desember 2013**

Bulan	2012		2013	
	Masuk	Keluar	Masuk	Keluar
Januari	0	1	0	0
Februari	0	0	0	0
Maret	0	1	0	1
April	0	0	0	0
Mei	2	0	1	0
Juni	0	0	0	2
Juli	1	0	2	0
Agustus	0	0	1	0
September	0	2	0	3
Oktober	0	2	0	1
November	1	0	1	0
Desember	0	0	0	0
<b>Jumlah</b>	<b>3</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>7</b>
	<b>9</b>		<b>12</b>	

*Sumber :diolah dari data kepegawaian PT. Kujang Mas Kota Sukabumi*



**Gambar 1.3**  
**Diagram Perbandingan Karyawan Yang Masuk dan Keluar**  
**PT. Kujang Mas Daerah Operasional Sukaraja**  
**Periode 2012- 2013**

*Sumber: diolah dari data kepegawaian PT. Kujang Mas Kota Sukabumi*

Berdasarkan informasi dari gambar 1.3 menunjukkan hasil dimana pada tahun 2012 memiliki persentase karyawan yang masuk 33%, dan karyawan yang keluar sebesar 67%. Sedangkan di tahun 2013 memiliki persentase karyawan yang masuk sebesar 42%, dan yang keluar sebanyak 58%. Hal ini menjelaskan bahwa dalam periode 2012-2013 selalu lebih besar karyawan yang keluar (*resign*) daripada yang masuk.

Menurut Bambang (*HR Manager PT. Kujang Mas Kota Sukabumi*) hal ini disebabkan karena kurangnya motivasi untuk bekerja, hal ini sejalan dengan yang dikatakan David (dalam Miner yang dikutip Sopiah, 2008) bahwa motivasi merupakan



faktor yang mempengaruhi komitmen organisasional. Dari teori tersebut dapat diketahui bahwa komitmen organisasional PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja masih belum optimal.

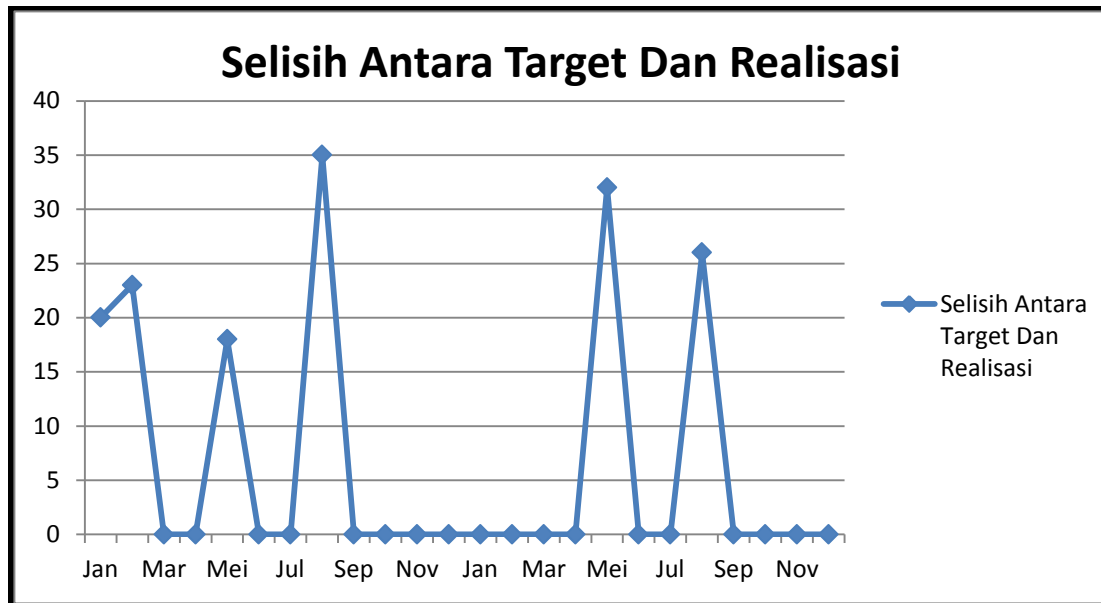
Fenomena yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa komitmen organisasional karyawan masih belum optimal jika dilihat dari motivasi, apabila kenyataan tersebut diabaikan terus menerus oleh perusahaan maka akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Fenomena yang sering terjadi belakangan ini di perusahaan PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja adalah realisasi penjualan BBM jenis premium yang mengalami penurunan yang disebabkan oleh karyawan itu sendiri. Berikut adalah data realisasi penjualan BBM jenis premium PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja:

**Tabel 1.4**  
**Realisasi Penjualan BBM Jenis Premium PT. Kujang Mas Daerah Operasional**  
**Sukaraja**  
**Periode Januari 2012 – Desember 2013**

<b>Bulan</b>	<b>Target (lt)</b>	<b>Realisasi (lt)</b>	<b>Selisih (lt)</b>
Januari	960.000	959.980	20
Febuari	960.000	959.977	23
Maret	960.000	960.000	0
April	960.000	960.000	0
Mei	960.000	959.982	18
Juni	960.000	960.000	0
July	960.000	960.000	0
Agustus	960.000	959.965	35
September	960.000	960.000	0
Oktober	960.000	960.000	0
November	960.000	960.000	0
Desember	960.000	960.000	0
Januari	960.000	960.000	0
Febuari	960.000	960.000	0
Maret	960.000	960.000	0
April	960.000	960.000	0
Mei	960.000	959.968	32
Juni	960.000	960.000	0
July	960.000	960.000	0
Agustus	960.000	959.974	26
September	960.000	960.000	0
Oktober	960.000	960.000	0
November	960.000	960.000	0
Desember	960.000	960.000	0

*Sumber :diolah dari data PT. Kujang Mas Kota Sukabumi*



**Gambar 1.4**  
**Selisih Antara Target Dan Realisasi Penjualan BBM Jenis Premium**  
**PT. Kujang Mas Daerah Operasional Sukaraja**  
**Periode Januari 2012 – Desember 2013**

*Sumber: diolah dari data PT. Kujang Mas Kota Sukabumi*

Berdasarkan informasi pada gambar 1.4 diatas dapat diketahui bahwa selisih antara target dan realisasi penjualan dari PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja pada bulan Agustus 2012 mengalami selisih yang paling tinggi, yakni mencapai 35lt dari bulan-bulan lainnya. Walaupun pada bulan-bulan setelahnya penjualan kembali normal, namun pada bulan Mei 2013, terjadi selisih penjualan antara target dan realisasi hingga mencapai 32lt, berikutnya pada bulan Agustus 2013 terus terjadi selisih yang cukup tinggi yakni 26lt.

Menurut Bambang selisih antara target dan realisasi penjualan BBM jenis premium dikarenakan beberapa karyawan PT. Kujang Mas Kota Sukabumi melakukan kecurangan, yaitu melakukan pencurian Hal ini mengindikasikan bahwa

karyawan pada PT. Kujang Mas Kota Sukabumi memiliki komitmen yang rendah terhadap perusahaannya.

Fenomena tersebut merupakan yang paling buruk yang terjadi di PT. Kujang Mas daerah operasiona Sukaraja. Dapat dikatakan bahwa karyawan tidak peduli dengan perusahaan tempatnya bekerja, dengan terjadinya pencurian *supply* tersebut, mengindikasikan komitmen organisasional karyawan masih rendah, apabila dibiarkan terus menerus akan menjadi permasalahan besar di perusahaan, karena kerugian yang diderita.

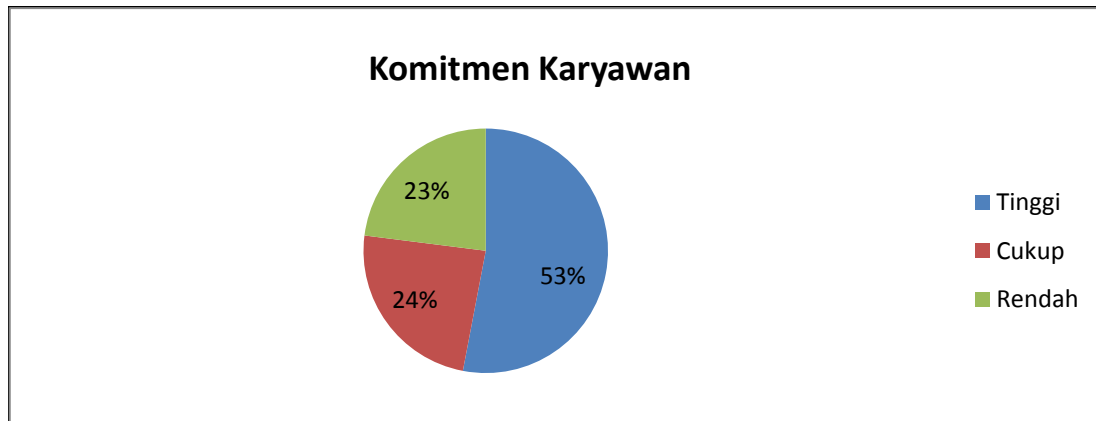
Selain data pendukung diatas, peneliti telah melakukan pra penelitian dengan penyebaran angket pra penelitian kepada 20 karyawan PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja tentang faktor-faktor yang empengaruhi komitmen karyawan, sebagai berikut:

**Tabel 1.5**  
**Angket Pra Penelitian Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komitmen Karyawan PT. Kujang Mas Daerah Operasional Sukaraja**

No.	Pertanyaan	Rendah	Cukup	Tinggi
1	Seberapa besar dorongan untuk memperlihatkan prestasi kerja yang baik?	8	7	5
2	Seberapa besar keinginan untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu?	13	4	3
3	Seberapa besar keinginan dalam menghadapi persaingan dalam lingkungan kerja?	9	6	5
4	Seberapa besar keinginan untuk mendapatkan posisi lebih tinggi?	11	2	7
Jumlah		41	19	20
		78		

*Sumber: Diolah dari data angket pra penelitian PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja februari 2014*

Berdasarkan tingkat besar dan kecilnya jawaban angket yang telah disebar di atas, maka peneliti mendapatkan hasil sebagai berikut :



**Gambar 1.5**  
**Diagram Komitmen Karyawan PT. Kujang Mas Daerah Operasional Sukaraja**

*Sumber: Diolah dari data angket pra penelitian PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja februari 2014*

Berdasarkan hasil angket pra penelitian karyawan PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja di atas, menunjukkan 53% karyawan pada hasil angket pra penelitian mempunyaikomitmen yang tinggi, sebesar 24% karyawan cukup berkomitmen, kemudian sebesar 23% karyawan mempunyai komitmen yang rendah. Angket pra penelitian ini mengindikasikan bahwa masih belum optimalnya komitmen karyawan terhadap perusahaan.

Iklim organisasi yang bernilai positif, kondusif, serta nyaman dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Menurut Litwin dan Stringer (1968, dalam Castro dan Martins, 2010) menyatakan iklim organisasi secara umum dapat dianggap sebagai karakteristik yang unik di sebuah organisasi. Iklim organisasi

merupakan hasil suatu tindakan yang telah ditempuh baik sadar atau tidak sadar oleh suatu kelompok yang berpengaruh terhadap tingkah laku anggota organisasi. Disisi lain, iklim organisasi yang muncul dalam suatu organisasi merupakan faktor utama untuk menentukan pengembangan sikap dan perilaku para karyawan (Meeusen et al, 2011). Pada prinsipnya tidak terciptanya komitmen karyawan pada organisasi adalah ketidakpuasan karyawan pada iklim organisasi perusahaan.

Iklim organisasi merupakan suasana lingkungan *internal* organisasi yang dipersepsikan oleh anggota organisasi yang dapat berpengaruh terhadap komitmen karyawan. Melalui iklim organisasi tersebut, diharapkan dapat dibangun sekondusif mungkin sehingga muncul loyalitas yang tinggi pada setiap karyawan untuk kemudian menghasilkan sebuah komitmen organisasional yang tinggi sehingga tercapainya tujuan-tujuan perusahaan.

Dari fenomena beberapa faktor itulah, penulis bermaksud melakukan penelitian yang berjudul ***“Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Komitmen organisasional (Studi Persepsional Di PT. Kujang Mas Daerah Operasional Sukaraja)”***.

## **1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Komitmen organisasional menjadi sebuah konsep yang penting bagi sebuah perusahaan mengingat hal ini berguna untuk menselaraskan dengan kondisi perubahan yang terjadi di dalam perusahaan. Selain itu bagi karyawan, komitmen organisasi merupakan bentuk rasa puas atas pencapaian yang telah

didapatkan. Komitmen organisasional seorang karyawan terlihat dari seberapa besar pengaruh lingkungan atau iklim organisasi yang ada di perusahaan mampu membuat karyawan meningkatkan komitmen terhadap pekerjaannya. Iklim organisasi mampu menjadi faktor yang dapat memotivasi/*passion* karyawan yang pada akhirnya akan mempengaruhi karyawan tersebut apakah akan berkomitmen terhadap organisasi atau tidak. Rasa puas yang timbul dari suasana kerja yang positif di perusahaan mampu memunculkan rasa komitmen karyawan terhadap kerja mereka, dikarenakan iklim organisasi di dalam menciptakan komitmen terhadap perusahaan. Seorang karyawan yang mendapatkan iklim positif di perusahaan maka karyawan tersebut pun juga memberikan sikap positif terhadap pekerjaannya dan komitmen terhadap kerja mereka.

Belum optimalnya komitmen organisasional dapat disebabkan oleh perilaku karyawan yang didukung oleh faktor iklim organisasi yang belum optimal di perusahaan. Rendahnya komitmen organisasional dapat dilihat dari tingkat absensi, keterlambatan, dan tingkat *turnover*. Cara sederhana untuk membuat individu mempunyai komitmen organisasional adalah dengan melihat dukungannya kepada perusahaan beserta tujuan-tujuannya dan memberikan apa yang diperlukan oleh karyawan sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan.

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka masalah yang dapat diidentifikasi bahwa adanya perlakuan yang tidak bertanggung jawab dan kurangnya loyalitas karyawan di PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja. Hal tersebut diakibatkan oleh beberapa faktor, diantaranya adalah iklim

organisasi di perusahaan yang kurang kondusif. Oleh karena itu masalah komitmen organisasional di PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja adalah perspektif iklim organisasi.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan bernilai positif dan memberikan sesuatu yang bermanfaat bagi kebutuhan setiap karyawan sehingga memberikan dampak positif pada fisik maupun psikis karyawan yang nantinya akan memberikan dampak positif kepada perusahaan. Demikian pula apabila iklim organisasi yang dirasakan memberikan pengaruh negative terhadap karyawan yang dapat mengakibatkan menurunnya komitmennya terhadap perusahaan (Steers, 1985).

Berdasarkan uraian tersebut maka permasalahan yang timbul adalah:

1. Bagaimana gambaran persepsional karyawan mengenai iklim organisasi di PT. Kujang Mas, daerah operasional Sukaraja?
2. Bagaimana gambaran persepsional karyawan mengenai komitmen organisasional PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja?
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini yang utama adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran persepsi iklim organisasi yang ada pada PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja
2. Untuk mengetahui gambaran persepsi komitmen organisasional PT. Kujang



Mas daerah operasional Sukaraja

3. Untuk mengetahui gambaran bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan PT. Kujang Mas daerah operasional Sukaraja

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan teoritis, sebagai bahan pemahaman teori yang diperoleh penulis selama di bangku perkuliahan ke dalam dunia kerja secara riil. Sebagai bahan dalam pengkajian mengenai pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional.
2. Kegunaan praktis, dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu bahan referensi, sumbangan dan bahan pemikiran bagi instansi atau lembaga terkait dalam mengembangkan perusahaannya berdasarkan bidang kajian sejenis.