

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai pendahuluan dari penelitian yang dilakukan. Dalam bab ini akan dibahas hal-hal yang terkait dasar penelitian seperti latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan struktur organisasi penelitian.

A. Latar Belakang Penelitian

Pertumbuhan bisnis retail saat ini semakin pesat, hal ini ditandai dengan kenaikan jumlah gerai retail yang signifikan dalam beberapa tahun terakhir yang mencapai lebih dari 700.000 gerai di seluruh Indonesia (Evendi & Dwiyantri, 2013). Berdasarkan Indeks Pembangunan Retail Global 2018 menunjukkan bahwa daya tarik industri retail Indonesia berada pada peringkat 8 dari 30 negara berkembang di seluruh dunia (www.atkearney.com). Akibat dari pertumbuhan ini, tidak menutup kemungkinan adanya persaingan antar sesama perusahaan retail (Soekiyono, 2018).

PT. Matahari Putra Prima Tbk merupakan sebuah perusahaan retail ternama di Indonesia dengan bisnis retail unggulannya yaitu Hypermart, Foodmart, dan Boston yang merupakan suatu retail modern berupa pasar swalayan yang menjual produk makanan, pakaian, elektronik, serta kebutuhan hidup lainnya yang saat ini memiliki lebih dari seratus gerai di Indonesia, dimana tiga gerai diantaranya terdapat di Kota Bandung (www.hypermart.co.id). Keberhasilan PT. Matahari Putra Prima Tbk dalam menjalankan bisnisnya tidak terlepas dari peran karyawan yang berkualitas sehingga dapat memberikan nilai tambah untuk menjadi daya saing yang kuat bagi perusahaan (Darmawati, dkk., 2013). Namun berdasarkan laporan tahunan yang terakhir dirilis pada bulan Mei 2018 oleh PT. Matahari Putra Prima Tbk menunjukkan adanya lonjakan *turnover* karyawan.

Pada awal tahun 2016, jumlah karyawan PT. Matahari Putra Prima Tbk. di Kota Bandung yaitu 298 orang dengan jumlah karyawan keluar sebanyak 53

orang dan karyawan masuk sebanyak 29 orang sehingga jumlah karyawan di akhir tahun menjadi 274 orang dengan *turnover rate* sebesar 8,39%. Kemudian di tahun 2017, jumlah karyawan yang keluar sebanyak 68 orang dan karyawan masuk sebanyak 26 orang sehingga jumlah karyawan di akhir tahun berkurang menjadi 232 orang dengan *turnover rate* 16,6%.

Turnover adalah keluar masuknya karyawan dari perusahaan tempatnya bekerja (Khan, 2014). Gejala awal terjadinya *turnover* dapat disebabkan oleh adanya keinginan karyawan untuk pindah ke perusahaan lain sehingga mengakibatkan kerugian besar bagi perusahaan yang ditinggalkan karena akan sulit untuk menemukan kembali karyawan yang berkualitas serta adanya biaya tambahan seperti biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru (Erkmen & iBozkurt, 2016). Suatu upaya yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk meminimalisir *turnover* yaitu dengan mengembangkan komitmen organisasi pada diri karyawan sehingga membuat karyawan merasa berkompeten untuk melakukan pekerjaannya dan meningkatkan produktivitasnya (Sulu, dkk., 2017).

Komitmen organisasi merupakan hal yang penting bagi sebuah organisasi yang mencerminkan sejauh mana karyawan mengenal dan terikat pada organisasinya dalamnya (Bonsdorff., dkk., 2014). Karyawan yang berkomitmen terhadap organisasi akan melakukan pekerjaan secara optimal dan lebih bertanggung jawab sehingga dapat membantu memperlancar organisasi dalam mencapai tujuannya. Sebaliknya, karyawan yang tidak berkomitmen tidak termotivasi untuk mencapai tujuan organisasi (Robbins, dkk., 2016).

Menurut Meyer & Allen (1990) komitmen organisasi memiliki tiga komponen, diantaranya komitmen afektif, yaitu ikatan secara emosional yang melekat pada diri karyawan untuk mengidentifikasi dan melibatkan dirinya dengan organisasi; komitmen berkelanjutan, yaitu adanya pertimbangan nilai ekonomi atau untung rugi yang didapatkan apabila tetap bertahan di organisasi dibandingkan bila meninggalkan organisasi; dan komitmen normatif, yaitu

individu merasa memiliki kewajiban untuk tetap bertahan di organisasi karena alasan moral.

Penelitian yang dilakukan oleh Meyer & Herscovitch (2001) menunjukkan bahwa diantara ketiga komponen komitmen organisasi tersebut, komitmen afektif memiliki pengaruh yang lebih kuat terhadap *turnover*. Karyawan yang merasakan afeksi terhadap organisasi memiliki keinginan untuk bertahan di organisasi tempatnya bekerja, sebaliknya karyawan yang tidak merasakan afeksi cenderung memilih untuk meninggalkan organisasi (Meyer & Herscovitch, 2001). Selain itu, komitmen afektif juga lebih berpengaruh terhadap hasil-hasil kerja seperti kehadiran, kinerja, dan OCB dibandingkan dengan kedua komponen komitmen organisasi lainnya (Meyer & Herscovitch, 2001). Dalam penelitian ini juga diungkapkan bahwa ada satu komponen yang menjadi *core essence* dari komitmen organisasi, yaitu satu komponen inti yang dianggap lebih penting dan dapat mewakili keseluruhan dari komponen komitmen organisasi yang ada, yakni adalah komitmen afektif.

Kemudian Solinger (2008) dalam studinya menemukan bahwa instrumen komitmen afektif memiliki validitas dan reliabilitas terkuat serta konten terbaik dibandingkan dengan dua komponen komitmen organisasi lainnya sehingga atas dasar inilah komitmen afektif layak disebut sebagai *core essence*. Sejalan dengan studi tersebut, Mercurio (2015) dalam studinya yang berjudul “*Affective Commitment as a Core Essence of Organizational Commitment: An Integrative Literature Review*” juga menyatakan bahwa komitmen afektif merupakan *core essence* dan dasar teoretis dari komitmen organisasi dikarenakan komitmen afektif dapat menjadi prediktor terbaik dan memiliki korelasi yang lebih besar dengan perilaku kerja serta berbagai variabel organisasional, sementara kedua komponen komitmen organisasi lainnya tidak selalu berkorelasi dengan berbagai variabel organisasional.

Karyawan dengan komitmen afektif yang tinggi merasa bahwa ia adalah bagian dari keluarga di organisasinya dan adanya kebanggaan serta rasa memiliki yang tinggi terhadap organisasi tersebut (Hilarie & Robertie, 2018). Hal ini sejalan dengan studi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti pada

bulan Juni 2018 dengan melakukan wawancara informal pada karyawan yang bekerja di PT. Matahari Putra Prima Tbk. Hasilnya, karyawan mengemukakan bahwa meskipun seringkali mendapatkan tawaran pekerjaan dari perusahaan lain, mereka menolaknya karena merasa tidak yakin dapat dengan mudah untuk beradaptasi dengan perusahaan yang baru karena telah merasakan makna secara pribadi, keakraban, kenyamanan, kekeluargaan dengan rekan kerja, menjadi bagian keluarga dari perusahaan, dan adanya kesamaan nilai yang dimiliki dengan perusahaan tempatnya bekerja saat ini. Kemudian Manajer HRD PT. Matahari Putra Prima Tbk juga mengatakan bahwa rata-rata alasan karyawan yang memilih untuk keluar dari perusahaan yaitu karena mereka telah berbeda visi dengan perusahaan, kemudian tidak lagi merasakan cinta dan kebanggaan terhadap perusahaan. Data tersebut mendukung bahwa komitmen afektif menjadi alasan yang kuat bagi karyawan untuk tetap bertahan maupun berhenti dari perusahaannya saat ini.

Menurut Patricia (2015) afektif karyawan di tempat kerja akan timbul apabila karyawan dapat memelihara hubungan kerja antar karyawan termasuk dari atasan ke bawahan. Kunci untuk memelihara hubungan kerja adalah dengan melakukan komunikasi interpersonal. Menurut Rubin & Martin (1994) komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan seseorang untuk menghadapi orang lain secara langsung. Melalui komunikasi interpersonal, pihak-pihak yang terlibat dapat saling memberi saran dan dukungan untuk mengubah pemikiran, perasaan, dan sikap yang sesuai dengan topik pembicaraan (Sari & Widodo, 2015).

Komunikasi interpersonal yang efektif akan menimbulkan saling pengertian dan menghindari kesalahpahaman antara atasan dan bawahan maupun antar karyawan sehingga mereka dapat menyamakan nilai-nilai yang diyakini (Unalan & Tengilimoglu, 2018). Atasan harus melakukan komunikasi interpersonal untuk dapat memotivasi, memengaruhi, dan lebih memahami karyawannya sehingga karyawan dapat mengikuti perintah dari atasannya serta merasa diperhatikan dan menjadi bagian dari organisasi (Jacobs, 2016). Kemudian apabila karyawan dapat terbuka untuk mengkomunikasikan pikiran

dan perasaannya pada atasan, bawahan, atau sesama karyawan, hal ini dapat mempermudah karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya karena ia akan mendapatkan *feedback* serta meningkatkan keterlibatan karyawan dalam organisasi (Sethi & Seth, 2014).

Terdapat beberapa penelitian yang mengaitkan komunikasi interpersonal dengan komitmen afektif. Syaekhu (2018) dalam penelitiannya menemukan adanya pengaruh komunikasi interpersonal terhadap komitmen organisasi, dimana komunikasi interpersonal memberikan kontribusi pengaruh yang lebih besar terhadap komitmen afektif. Kemudian penelitian Awad & Alhashemi (2012) menjelaskan adanya hubungan positif komunikasi interpersonal dengan komitmen afektif. Karyawan cenderung mengembangkan komitmen afektif jika mereka merasakan emosi positif di tempat kerja (Awad & Alhashemi, 2012). Oleh sebab itu, tiap anggota organisasi perlu membangun lingkungan kerja yang supportif. Hal ini dapat dilakukan dengan memberikan pujian atau *feedback* positif antar karyawan terutama dari atasan ke bawahan melalui komunikasi interpersonal, sehingga akan membuat karyawan merasa senang bekerja di organisasi tersebut dan termotivasi untuk selalu melakukan pekerjaan secara optimal (Awad & Alhashemi, 2012).

Adapun penelitian lain dari Kurdi, dkk (2017) yang menemukan adanya pengaruh signifikan komunikasi interpersonal terhadap komitmen afektif. Melalui komunikasi interpersonal karyawan dapat menyampaikan ide-ide yang dimiliki kepada atasan dan rekan kerja (Kurdi, dkk., 2017). Apabila ide mereka didengarkan, disebarluaskan, dan diimplementasikan oleh atasan, maka karyawan akan merasa dihargai dalam setiap ide-ide mereka dan diberikan kesempatan untuk berkontribusi kepada organisasi sehingga karyawan akan merasa senang dan bersemangat untuk bekerja di organisasinya serta akan terus berusaha menunjukkan keterlibatannya dalam organisasi. Sebaliknya, apabila ide-ide karyawan tidak pernah didengarkan oleh atasan, maka karyawan akan merasa kecewa, memilih untuk menutup diri, dan kurang memiliki minat untuk berkontribusi dalam organisasi, bahkan dapat membuat mereka meninggalkan organisasinya (Kurdi, dkk., 2017).

Faktor lain yang turut memengaruhi komitmen afektif adalah persepsi dukungan organisasi (Transky & Cohen, 2017). Karyawan yang mendapatkan dukungan organisasi akan diberikan wewenang secara penuh dalam menentukan sendiri bagaimana ia mengerjakan pekerjaannya sehingga membuatnya merasa diberdayakan secara psikologis di lingkungan kerja atau disebut sebagai pemberdayaan psikologis (Meyerson & Klise, 2018).

Pemberdayaan psikologis merupakan suatu keadaan psikologis yang berfokus terhadap apa yang karyawan pikirkan terkait dengan pekerjaan mereka, pengalaman yang didapatkan dari pekerjaan, dan seberapa besar keyakinan pada peran serta pengaruh mereka dalam organisasi sehingga dapat membuat karyawan merasa lebih percaya diri dan memiliki keinginan untuk sukses (Taktaz, dkk., 2012). Bekerja dengan kondisi terberdayakan, seperti selalu diikutsertakan dan diberikan kesempatan dalam setiap kegiatan yang diadakan oleh organisasi memiliki dampak positif karena akan membuat karyawan menjadi lebih memaknai pekerjaannya (Joo & Shim, 2010). Albrecht & Andreetta (2011) menyatakan bahwa ketika suatu pekerjaan ataupun organisasi memiliki makna secara pribadi bagi karyawan, maka karyawan akan termotivasi untuk mengembangkan komitmen afektif.

Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian lain dari Jose & Mampilly (2015) yang menemukan bahwa pemberdayaan psikologis berpengaruh positif terhadap komitmen afektif. Karyawan dengan pemberdayaan psikologis yang tinggi akan termotivasi untuk selalu melibatkan diri dan tetap bertahan di organisasinya karena merasa telah diberikan dukungan serta kesempatan dalam memperoleh dan meningkatkan keterampilan kerjanya (Jose & Mampilly, 2015).

Meskipun penelitian mengenai komitmen organisasi sering dilakukan sebelumnya, namun penelitian yang hanya berfokus pada salah satu komponen komitmen organisasi yaitu komitmen afektif masih jarang dilakukan. Adapun penelitian lain yang meneliti pengaruh pemberdayaan psikologis dan komitmen afektif terhadap kepuasan kerja dan kinerja pegawai. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul pengaruh

komunikasi interpersonal dan pemberdayaan psikologis terhadap komitmen afektif pada karyawan PT. Matahari Putra Prima Tbk di Kota Bandung.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu “Apakah terdapat pengaruh komunikasi interpersonal dan pemberdayaan psikologis terhadap komitmen afektif pada karyawan PT. Matahari Putra Prima Tbk di Kota Bandung?”

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi interpersonal dan pemberdayaan psikologis terhadap komitmen afektif pada karyawan PT. Matahari Putra Prima Tbk di Kota Bandung.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat untuk pengembangan keilmuan di bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya mengenai konsep komunikasi interpersonal, pemberdayaan psikologis, dan komitmen afektif.

2. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat digunakan oleh perusahaan sebagai pedoman untuk melaksanakan pelatihan dalam upaya meningkatkan kemampuan komunikasi interpersonal, pemberdayaan psikologis, dan komitmen afektif pada karyawan.

E. Struktur Organisasi Penelitian

1. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bab pendahuluan yang terdiri dari latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi penelitian.

2. BAB II KAJIAN PUSTAKA

Bab ini merupakan landasan teoritis yang digunakan dalam penelitian. Bab ini menjelaskan secara rinci teori mengenai konsep komunikasi interpersonal, pemberdayaan psikologis, dan komitmen afektif. Selain itu bab ini juga berisi mengenai kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini merupakan penjelasan secara rinci mengenai metode yang digunakan dalam penelitian ini. Bab ini menjelaskan tentang desain penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, definisi operasional, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, pengembangan instrumen penelitian, analisis item, teknik analisis data, dan prosedur penelitian.

4. BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan pembahasan berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data serta menjawab rumusan masalah yang telah peneliti rumuskan sebelumnya.

5. BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Bab ini memaparkan kesimpulan dari penelitian yang telah dilakukan yang menjawab rumusan masalah penelitian serta rekomendasi dari hasil penelitian yang dapat diterapkan untuk perusahaan, karyawan, dan penelitian selanjutnya.