

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Setiap organisasi atau perusahaan berharap dan berusaha untuk tetap dapat bertahan hidup dan berdiri kokoh dengan segala tantangan yang muncul. Baik itu yang muncul dari luar maupun dari dalam perusahaan. Dari faktor eksternal, Ada sekian banyak tantangan yang harus dihadapi oleh setiap perusahaan, diantaranya adalah perubahan lingkungan bisnis, perubahan selera konsumen dan lainnya, perubahan lingkungan bisnis ini ditandai dengan semakin banyaknya perusahaan yang muncul sebagai pendatang baru di berbagai bidang; sedangkan tantangan yang muncul dari dalam perusahaan diantaranya seperti perubahan lingkungan kerja, kebijakan perusahaan dan perubahan dari segi sumber daya manusia.

Menghadapi dan mengantisipasi persaingan usaha yang semakin berkembang ini, perusahaan harus mempunyai kekuatan, salah satunya yaitu kekuatan dari segi sumber daya manusia. Maju mundurnya perusahaan serta tercapai tidak tujuan perusahaan, besar ditentukan oleh sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan tersebut. Perusahaan yang kuat adalah perusahaan yang mempunyai sumber daya manusia yang berkualitas serta mempunyai integritas dan sikap loyal terhadap perusahaannya.

Antara perusahaan dan karyawan mempunyai hubungan yang saling menguntungkan. Perusahaan membutuhkan karyawan untuk dapat menghasilkan keuntungan serta mencapai tujuan, begitu pula dengan karyawan, mereka bekerja bukan semata-mata untuk mencari pengalaman dan materi saja, tetapi ada banyak

kebutuhan dan keinginan yang harus dipenuhi dalam hidupnya. Namun, pada kenyataannya tidak sedikit permasalahan yang muncul antara kedua belah pihak yang memunculkan adanya konflik dan kemudian berakibat putusya hubungan kerja mereka

Permasalahan sumberdaya manusia tidak hanya dialami oleh perusahaan besar, tetapi perusahaan berskala kecil atau menengah pun akan mengalami kendala serupa, begitupun yang dialami oleh Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk; unit ini adalah salah satu bagian dari PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk yang beroperasi dalam pengiriman barang untuk dikirimkan. Namun pada kenyataannya ditemukan beberapa fenomena yang mengindikasikan bahwa masih terdapat permasalahan internal yang berkaitan dengan sumber daya manusia di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk. Permasalahan tersebut dapat ditunjukkan dengan data-data sebagai berikut :

1. Rekapitulasi absensi bulan Januari-Juni 2010

**Tabel 1.1**  
**Rekapitulasi absensi karyawan di Unit Pelaksanaan Operasi**  
**Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk**  
**Bulan Januari – Juni 2010**

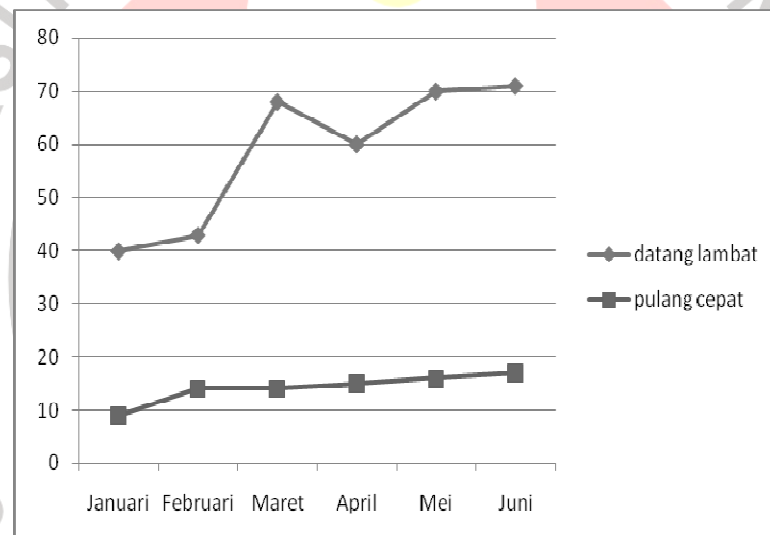
Bulan	Januari	Februari	Maret	April	Mei	Juni
<b>Datang Lambat</b>	40	43	68	60	70	71
<b>Pulang Cepat</b>	9	14	14	15	16	17

Sumber: Bagian SDM di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk

Berdasarkan tabel 1.1, tingkat absensi karyawan yang datang lambat dan pulang cepat di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk selama enam bulan terakhir mengalami penurunan

kehadiran karyawan di bulan Januari karyawan yang datang terlambat dari seluruh total karyawan yang ada sebanyak 40 kali dan karyawan yang pulang cepat sebanyak 9 kali. Terbesar terjadi pada bulan Juni karyawan yang datang terlambat dari seluruh total karyawan yang ada sebanyak 71 kali dan yang pulang cepat sebanyak 17 kali. Rata-rata karyawan yang melakukan datang terlambat dan pulang cepat lebih dari sekali dalam satu bulan.

Untuk memperjelas permasalahan tersebut, penulis gambarkan seperti pada gambar 1.1 di bawah ini :



**Gambar 1.1**  
**Grafik absensi karyawan Bulan Januari-Juni 2010**

## 2. Rekapitulasi karyawan yang keluar bulan Januari-Juni 2010

Selain kehadiran karyawan yang menurun, faktor lain yang dapat dijadikan indikasi bahwa karyawan di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk memiliki komitmen yang rendah adalah dengan melihat tingkat *turnover* karyawan selama bulan Januari-Juni 2010

**Tabel 1.2**  
**Rekapitulasi karyawan keluar di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal**  
**Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk**  
**Bulan Januari-Juni 2010**

No.	Karyawan yang keluar	Alasan Keluar		Jumlah
		Keinginan perusahaan	Keinginan sendiri	
1	Management	2	-	2
2	Business Development	-	3	3
3	Terminal Operation & Equipment Maintenance	2	5	7
4	General affair & HR	-	3	3
<b>TOTAL</b>				<b>15</b>

Berdasarkan tabel 1.2, karyawan yang keluar pada bulan Januari-Juni 2010 sebanyak 15 orang. Sebanyak 4 orang karena alasan keinginan perusahaan seperti mutasi serta pensiun dan yang paling banyak karyawan keluar karena alasan sendiri sebanyak 11 orang. Hal ini menunjukkan banyak karyawan yang tidak bisa bertahan lama dalam perusahaan dikarenakan alasan tertentu.

Selain dari data kehadiran dan *turn over* pegawai, data yang dapat menunjukkan bahwa karyawan di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk memiliki komitmen yang rendah dapat terlihat dari kepedulian karyawan terhadap masalah yang dihadapi perusahaan pada umumnya karyawan memiliki kepedulian yang cukup tinggi, untuk kesediaan mengerjakan pekerjaan sebaik mungkin karyawan masih belum melakukannya dengan optimal, sedangkan untuk tanggung jawab terhadap pekerjaan masih dirasakan belum memiliki rasa tanggung jawab yang tinggi terhadap pekerjaannya.

Untuk menghindari terjadinya hal seperti itu, masing-masing pihak harus dapat mengerti satu sama lain apa yang menjadi kebutuhan mereka. Dalam hal ini

diperlukan suatu komitmen karyawan yang kuat terhadap perusahaan. Komitmen karyawan terhadap perusahaan tersebut dinamakan dengan komitmen organisasi. Dengan komitmen, karyawan akan berusaha untuk tetap menjaga dan memelihara hubungan yang terjalin karena mereka merasa bertanggung jawab terhadap perusahaan dimana mereka bekerja, serta setia memberikan kontribusi yang besar demi tercapainya tujuan perusahaan.

Mathis and Jackson (2006:99) mengungkapkan bahwa :

”komitmen organisasi memiliki makna tingkat kepercayaan dan penerimaan tenaga kerja terhadap tujuan organisasi dan mempunyai keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi tersebut yang pada akhirnya tergambar dalam statistik ketidakhadiran dan keluar masuk tenaga kerja”.

Banyak faktor yang dapat menciptakan komitmen organisasi yang tinggi dari karyawan, salah satunya adalah dengan memberikan kesempatan kepada karyawannya untuk merencanakan karier mereka, yang pada akhirnya menuju pada suatu pengembangan karier bagi karyawan itu sendiri. Seperti yang diungkapkan Gary Dessler yang dikutip Sopiha dalam buku Perilaku Organisasi (2008 : 160), bahwa : “karyawan akan lebih memiliki komitmen terhadap organisasi bila organisasi memperhatikan perkembangan karier karyawan dalam jangka panjang”.

Peranan pengembangan karier dibutuhkan untuk kelangsungan perusahaan dalam mencapai hasil yang diharapkan untuk pencapaian hasrat, dalam memberikan pemenuhan kebutuhan karyawan untuk berkembang baik dalam karier atau pengetahuan yang lebih luas tentang ruang lingkup kerja. Para karyawan akan memiliki kemauan untuk mengkontribusikan keterampilannya

apabila perusahaan dapat memenuhi kebutuhan mereka. Dengan demikian mereka akan merasa puas dan semangat kerja akan timbul, sehingga mereka akan bekerja dengan baik.

Untuk meyakinkan bahwa rendahnya komitmen organisasi di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk diakibatkan oleh kurangnya perhatian perusahaan untuk pengembangan karier karyawannya penulis melakukan wawancara langsung dengan pihak perusahaan guna memperoleh informasi secara jelas mengenai permasalahan tersebut. Berdasarkan wawancara penulis dengan bagian Humas & HR di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk, masalah-masalah yang menyangkut pelaksanaan pengembangan karier dapat diuraikan sebagai berikut :

1. Belum adanya kejelasan tentang informasi-informasi karier. Karyawan merasakan adanya informasi karier mengenai kekosongan jabatan dan kualifikasi orang-orang yang berhak mengisi jabatan tersebut belum disampaikan secara jelas dan terbuka kepada seluruh karyawan. Sehingga karyawan tidak mengetahui kesempatan-kesempatan karier yang ada, karena keterbatasan informasi.
2. Karyawan masih merasakan sistem pengembangan karier yang belum objektif dan transparan. Manajemen sering menentukan sendiri orang-orang yang berhak mengisi suatu jabatan tanpa adanya partisipasi aktif dari karyawan terhadap proses tersebut. Karyawan tidak pernah diikutsertakan untuk mengikuti tes-tes tertentu sehingga keputusan

promosi atau transfer merupakan keputusan manajemen secara langsung yang berdasarkan atas pertimbangan pimpinan semata. Hal ini menimbulkan banyak prasangka terhadap hasil keputusan promosi ataupun transfer yang dilaksanakan oleh manajemen.

Melihat pada fenomena yang muncul tersebut, masalah-masalah yang menyangkut pengembangan karier karyawan perlu mendapatkan pengkajian yang lebih dalam, karena apabila pelaksanaan pengembangan karier belum berjalan sebagaimana mestinya diduga akan mengakibatkan rendahnya komitmen organisasi pada karyawan.

Berdasarkan uraian tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Pengembangan Karier terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk).”**

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Sumber daya manusia erat hubungannya dengan kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan. Tetapi dengan semakin berkembangnya suatu organisasi, maka akan semakin kompleks pula masalah yang akan dihadapi oleh organisasi berkenaan dengan sumber daya manusianya (karyawan). Diperlukan komitmen organisasi yang tinggi yang harus dimiliki oleh setiap karyawan, karena dengan adanya komitmen organisasi, karyawan akan merasa bahwa dirinya merupakan bagian dari perusahaan. Banyak faktor yang dapat menciptakan komitmen

organisasi yang kuat, diantaranya dengan cara memperhatikan pengembangan karier para karyawan.

Dengan melaksanakan program kesempatan pengembangan karier, berarti perusahaan memberikan kesempatan yang sebesar-besarnya pada karyawan untuk mempunyai pekerjaan yang berarti bagi karyawan, dan memberikan kesempatan untuk berpartisipasi dalam struktur kerja perusahaan. Pengembangan karier yang dilaksanakan perusahaan adalah salah satu perwujudan pengakuan dan penghargaan perusahaan terhadap keberadaan karyawan sebagai individu yang mempunyai kebutuhan akan aktualisasi diri. Dengan kondisi tersebut, karyawan akan merasa dihargai dan diperhatikan kebutuhannya, kemudian mereka akan merasa menjadi bagian integral organisasi serta akan menimbulkan rasa keikatan karyawan terhadap organisasinya. Maka dengan adanya pengembangan karier, diharapkan karyawan akan bekerja dengan sungguh-sungguh, sehingga akan meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi.

Pengembangan karier yang baik dalam suatu perusahaan harus diinformasikan kepada setiap karyawannya. Kejelasan informasi yang diberikan perusahaan kepada karyawan mengenai pengembangan karier akan membantu karyawan dalam menentukan tujuan, arah, dan jalur pengembangan kariernya. Adanya kejelasan dan kesetaraan kesempatan dalam berkarier dalam perusahaan akan memotivasi karyawan setinggi-tingginya dan kemudian mereka akan lebih berkomitmen terhadap organisasi dan pekerjaannya. Namun sebaliknya, bila pelaksanaan pengembangan karier karyawan belum dapat berjalan sesuai harapan karyawan, tak jarang malah menimbulkan kepuasan yang rendah sehingga



memicu keinginan atau niat karyawan untuk keluar dan bersikap mangkir terhadap pekerjaannya.

### **1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian di atas, penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana gambaran mengenai pengembangan karier karyawan di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk.
2. Bagaimana gambaran mengenai komitmen organisasi di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk.
3. Seberapa besar pengaruh pengembangan karier terhadap komitmen organisasi di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk.

## **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Mengetahui gambaran mengenai pengembangan karier karyawan di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk.

2. Mengetahui gambaran mengenai komitmen organisasi di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karier terhadap komitmen organisasi di Unit Pelaksanaan Operasi Terminal Multipurpose Merak Mas PT. Indah Kiat Pulp & Paper Tbk.

### **1.3.2 Kegunaan Penelitian**

1. Kegunaan teoritis, dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai sumbangan pemikiran dan informasi terutama bagi peneliti lain dan masyarakat luas dalam mengembangkan bidang kajian sejenis.
2. Kegunaan praktis, dimana hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu bahan referensi, sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan bagi instansi atau lembaga terkait dalam mengembangkan perusahaannya berdasarkan bidang kajian sejenis.
3. Kegunaan penelitian, bagi penulis untuk menambah wawasan pengetahuan dan memperluas pengalaman mengenai pengaruh pengembangan karier terhadap komitmen organisasi dengan mempelajari teori yang telah dipelajari dengan kondisi dilapangan. Bagi perusahaan hasil penelitian ini dapat dijadikan bahan informasi untuk mengevaluasi pemahaman terhadap pengembangan karier karyawan dalam meningkatkan komitmen organisasi pegawai.