

BAB I

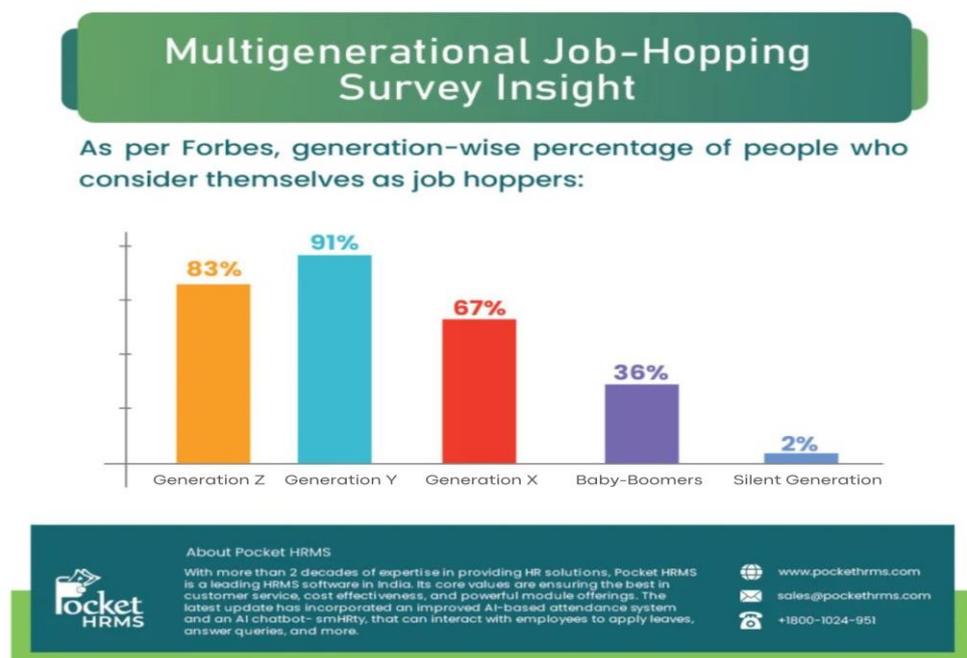
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era globalisasi, persaingan bisnis semakin ketat. Perusahaan dituntut untuk terus berinovasi dan meningkatkan kinerjanya agar dapat bertahan dan berkembang. Salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan perusahaan adalah sumber daya manusianya (Qomariah, 2020). Sumber daya manusia yang berkualitas dan berkomitmen tinggi dapat membantu perusahaan mencapai tujuannya. Sumber daya manusia (SDM) adalah aset berharga bagi perusahaan (Iswanto, 2014). SDM mencakup semua individu yang bekerja dalam organisasi, mulai dari karyawan tingkat bawah hingga manajemen puncak. Sumber daya manusianya memiliki peran penting dalam menjalankan semua fungsi organisasi, seperti produksi, pemasaran, keuangan, dan sumber daya manusia. Sumber daya manusianya yang berkualitas dan berkomitmen tinggi dapat membantu perusahaan meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan efektivitas (Qomariah, 2020).

Sumber daya manusia pada perusahaan terdapat beberapa generasi diantaranya seperti *Silent generation*, *baby boomers*, *generation X*, *generation Y*, dan *generation Z*. Setiap generasi ini memiliki karakteristik dan nilai-nilai yang berbeda, yang mempengaruhi cara mereka bekerja dan berinteraksi dalam lingkungan kerja. Saat ini tren berganti pekerjaan atau meninggalkan pekerjaan semakin meningkat setiap tahunnya, dikutip dari

Thehrdirector.com (2024) diketahui bahwa terdapat kecenderungan yang lebih besar dalam jangka panjang mengenai karyawan yang bersedia berpindah pekerjaan. Fenomena ini dikenal dengan istilah “*Job Hopping*”. *Job hopping* adalah istilah yang menggambarkan kecenderungan karyawan untuk berganti-ganti pekerjaan dalam periode waktu tertentu. Tingkat *job hopping* yang tinggi mengindikasikan adanya potensi masalah yang perlu diatasi, seperti rendahnya budaya organisasi, kurangnya motivasi kerja, kurangnya kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional yang kurang baik, kurangnya kesempatan pengembangan karir, serta faktor lain yang mempengaruhi retensi karyawan.

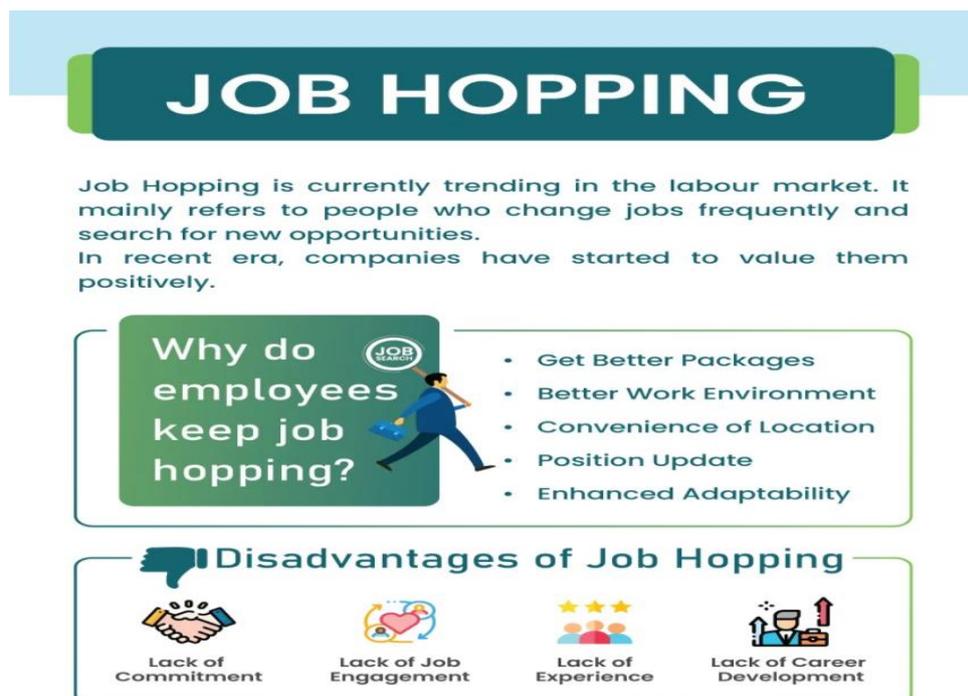


Sumber: Pockethrms.com, (2024)

Gambar 1. 1 *Multigenerational Job Hopping Survey Insight*

Berdasarkan gambar 1.1 menggambarkan hasil survei *job hopping* multigenerasi yang dikutip dari Pockethrms.com, (2024), diketahui bahwa

setiap generasi memiliki tingkatan *job hopping* yang berbeda-beda. Pada generasi Z tingkat *job hopping* mencapai 83%, generasi Y tingkat *job hopping* mencapai 91%, generasi X tingkat *job hopping* mencapai 67%, *baby boomers* tingkat *job hopping* mencapai 36%, dan *silent generation* tingkat *job hopping* mencapai 2%. Sehingga dapat ditarik kesimpulan, terdapat kecenderungan yang lebih besar pada generasi yang lebih muda untuk berpindah pekerjaan dibandingkan dengan generasi yang lebih tua, hal ini menunjukkan perbedaan perilaku dan preferensi kerja yang signifikan di antara berbagai generasi.



Sumber: Pockethrms.com, (2024)

Gambar 1. 2 Alasan dan Kerugian dari *Job Hopping*

Berdasarkan gambar 1.2 memuat tentang alasan dan kerugian pada *job hopping* yang dikutip dari Pockethrms.com, (2024), dapat kita ketahui alasan melakukan *job hopping* diantaranya karena mencari pekerjaan yang

lebih baik, lingkungan kerja yang lebih baik, kenyamanan, peluang pembaruan posisi dan peningkatan kemampuan beradaptasi di tempat lain. Sedangkan kerugian dari *job hopping* diantaranya kurangnya komitmen, kurangnya keterlibatan, kerja kurang pengalaman, dan kurangnya pengembangan karir.

Fenomena *Job hopping* ini dapat berdampak negatif bagi perusahaan, seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, menurunnya produktivitas, dan hilangnya pengetahuan dan pengalaman karyawan. Penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang dapat memengaruhi *job hopping*. Salah satu kerugian akibat tingginya *job hopping* ialah rendahnya komitmen organisasi. Komitmen organisasi merupakan elemen penting dari suatu perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu menyusun strategi sumber daya manusia yang efektif untuk mengurangi *job hopping* sehingga dapat meningkatkan komitmen organisasi.

Menurut Allen & Meyer (1990), Komitmen organisasi adalah kekuatan keterikatan karyawan terhadap organisasi yang mendorong mereka untuk tetap menjadi anggota organisasi. Menurut Porter et al. (1976), Komitmen organisasi adalah tingkat keterlibatan dan loyalitas karyawan terhadap organisasinya. Komitmen organisasi adalah keterikatan karyawan terhadap organisasinya dan keinginan mereka untuk tetap bekerja di sana. Komitmen organisasi yang kuat dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan. Selain itu, komitmen organisasi yang

tinggi juga dapat membantu mengurangi *job hopping*. Menurut Ridwal (2018) komitmen organisasi merupakan hasil dari berbagai faktor, termasuk budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional serta faktor-faktor lainnya yang berkaitan dengan hubungan yang baik antara karyawan dan organisasi.

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Budaya organisasi yang positif dapat meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan, yang nantinya meningkatkan komitmen organisasi. Selain itu komitmen organisasi dan budaya organisasi merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang sehat, produktif, dan berkelanjutan. Budaya yang mendukung, inklusif, dan berorientasi pada prestasi dapat meningkatkan komitmen karyawan terhadap organisasi. Menurut Schein (1990), budaya organisasi adalah pola perilaku, nilai-nilai, dan keyakinan yang dibagikan oleh anggota organisasi. Menurut Robbins dan Coulter (2014), budaya organisasi adalah seperangkat nilai dan asumsi yang dibagikan oleh anggota organisasi yang memengaruhi perilaku mereka. Ridwal (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi perlu dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini juga didukung dengan temuan penelitian terdahulu oleh (Aranki et al., 2019; Nurrahmi et al., 2020; Oupen et al., 2020; Rahayu, 2019; Sefnedi et al., 2023; Utarayana & Adnyani, 2020) yang mengemukakan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun

juga terdapat temuan Dewi et al. (2022), yang mengemukakan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Motivasi kerja juga menjadi salah satu faktor yang dapat dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Motivasi kerja yang tinggi mendorong karyawan untuk bekerja lebih keras dan mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan komitmen organisasi. Selain itu komitmen organisasi dan motivasi kerja merupakan elemen penting dalam menciptakan lingkungan kerja yang produktif, berkelanjutan, dan memuaskan baik bagi individu maupun organisasi secara keseluruhan. Karyawan yang komitmen terhadap organisasi cenderung lebih termotivasi untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Menurut Herzberg (1987), motivasi kerja adalah kekuatan yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu tindakan. McClelland (1963) mengungkapkan motivasi kerja adalah kebutuhan yang mendorong seseorang untuk mencapai tujuan tertentu. Salleh et al. (2016) menyatakan bahwa motivasi kerja perlu dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini juga di dukung dengan temuan penelitian terdahulu oleh (Bytyqi, 2020; Kristiano & Bernarto, 2020; Kurnia et al., 2023; Mitha et al., 2023; Nurrahmi et al., 2020; Oupen et al., 2020; Rahayu, 2019; Sefnedi et al., 2023; Setiawan et al., 2022; Suputra & Sriathi, 2018; Utarayana & Adnyani, 2020) yang mengemukakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan

terhadap komitmen organisasi. Namun juga terdapat temuan Dewi & Adi (2019) yang mengemukakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kepuasan kerja juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan karyawan senang dengan pekerjaannya dan meningkatkan komitmen organisasi. Selain itu karyawan yang berkomitmen tinggi dan puas dengan pekerjaan mereka cenderung lebih produktif, loyal, dan terlibat dalam pekerjaan mereka, yang semuanya berkontribusi pada pencapaian tujuan organisasi dan peningkatan kinerja keseluruhan. Menurut Setiono & Sustiyatik (2020), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif atau negatif yang dihasilkan dari penilaian karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Qomariah (2020), kepuasan kerja adalah perasaan senang dan puas yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Suputra & Sriathi (2018) menyatakan bahwa kepuasan kerja perlu dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini juga didukung dengan temuan penelitian terdahulu oleh (Dewi & Adi, 2019; Herjany & Bernarto, 2018; Kristiano & Bernarto, 2020; Ramadani Rachmah et al., 2022; Ridwal, 2018; Setiawan et al., 2022; Tarjo et al., 2020; Tatar, 2020) yang mengemukakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Kepemimpinan transformasional juga menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Kepemimpinan transformasional dapat menginspirasi dan memotivasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan meningkatkan komitmen organisasi, yang nantinya dapat mendukung kinerja dan keberhasilan jangka panjang organisasi. Menurut Setiono & Sustiyatik (2020), Kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk mencapai tujuan yang lebih tinggi dengan cara yang ideal. Soelistya et al. (2022) mengungkapkan kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang menginspirasi pengikut untuk melampaui ekspektasi mereka dan mencapai tujuan yang lebih tinggi. Ridwal (2018) menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional perlu dikelola dengan baik karena dapat meningkatkan komitmen organisasi. Hal ini juga didukung dengan temuan penelitian terdahulu oleh (Dewi et al., 2022; Kurnia et al., 2023; Oupen et al., 2020; Ramadani Rachmah et al., 2022; Utarayana & Adnyani, 2020) yang mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Namun juga terdapat temuan Nurrahmi et al. (2020), yang mengemukakan bahwa kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.

Penelitian ini dilakukan di PT Dika Teknik Madiun, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang karoseri. Peneliti tertarik meneliti objek ini karena di tengah fenomena *job hopping* yang semakin meningkat

setiap tahunnya, di PT Dika Teknik Madiun juga memiliki permasalahan ketidakjelasan jenjang karir yang berpotensi memicu *job hopping*. Hal ini PT Dika Teknik Madiun juga berpotensi terkena imbas dari fenomena atau tren *job hopping* yang semakin meningkat setiap tahunnya. Selain itu di era meningkatnya *job hopping* justru yang terjadi di PT Dika Teknik Madiun menunjukkan konsistensi dan komitmen yang tinggi terhadap organisasi. Hal ini menarik untuk diteliti mengingat PT Dika Teknik Madiun selain berpotensi terkena dampak fenomena *job hopping* juga memiliki permasalahan terkait ketidakjelasan jenjang karir yang berpotensi memicu *job hopping*. Ini diperkuat beberapa bukti sebagai berikut:

Karyawan PT Dika Teknik Madiun terdapat beberapa generasi diantaranya seperti *silent generation*, *baby boomers*, *generation X*, *generation Y*, dan *generation Z*. Hal ini dibuktikan pada table 1.1 terkait rentang usia karyawan PT Dika Teknik Madiun sebagai berikut:

Tabel 1. 1 Usia Karyawan

Usia (Th)	Jumlah
20-25	56
26-30	38
>31	43
Total	137

Sumber: Data Karyawan PT Dika Teknik Madiun 2024 (data diolah)

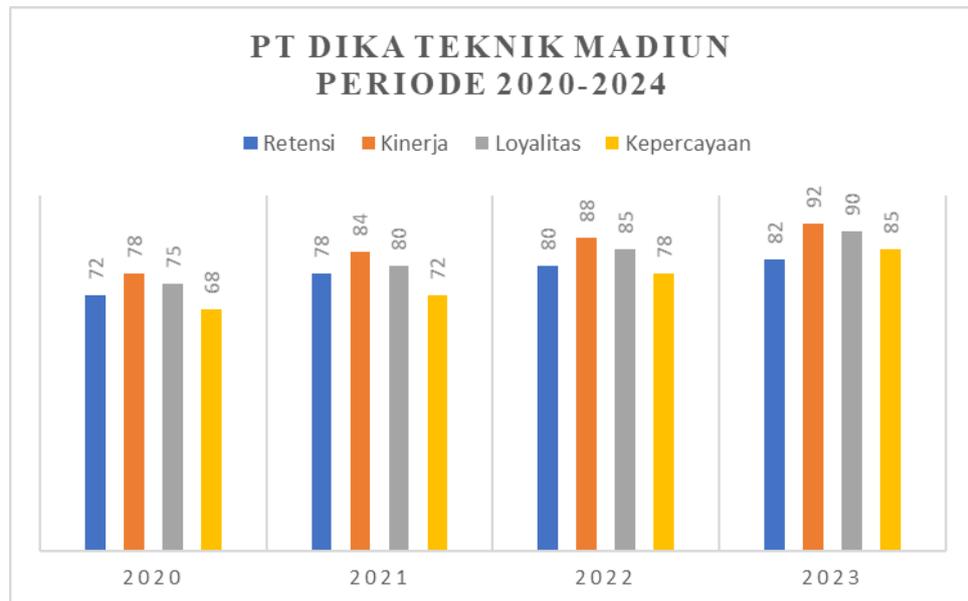
Masa kerja karyawan PT Dika Teknik Madiun rata-rata selama 3-5 tahun. Ini menunjukkan bahwa karyawan PT Dika Teknik Madiun memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan. Hal ini dibuktikan pada tabel 1.2 terkait lama masa kerja karyawan PT Dika Teknik Madiun sebagai berikut:

Tabel 1. 2 Masa Kerja

Tahun	Lama kerja			Jumlah Total
	1-2 Tahun	3-5 Tahun	>5 Tahun	
2020	58	52	41	151
2021	54	50	40	144
2022	49	51	39	139
2023	48	50	39	137

Sumber: Data Karyawan PT Dika Teknik Madiun 2024 (data diolah)

Berdasarkan tabel 1.1 dan tabel 1.2 tersebut dapat ditarik kesimpulan bahwa PT Dika Teknik Madiun memiliki karyawan dari beberapa generasi diantaranya seperti *silent generation*, *baby boomers*, *generation X*, *generation Y*, dan *generation Z*. Dari beberapa generasi tersebut, karyawan PT Dika Teknik Madiun didominasi karyawan generasi muda. Dimana seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa terkait fenomena *job hopping* terdapat kecenderungan yang lebih besar pada generasi yang lebih muda untuk melakukan *job hopping* dibandingkan dengan generasi yang lebih tua. Di sisi lain PT Dika Teknik Madiun memiliki tingkat komitmen organisasi yang tinggi yang dapat dilihat dari masa kerja yang cukup lama. Hal ini bertentangan dengan fenomena *job hopping* yang meningkat setiap tahunnya, dimana fenomena *job hopping* dapat berimbas pada rendahnya komitmen organisasi. Komitmen organisasi yang terjalin dengan baik di PT Dika Teknik Madiun dapat dimungkinkan karena beberapa faktor seperti budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional yang ada pada perusahaan dikelola dengan baik. Hal ini dibuktikan dari hasil survei pada karyawan PT Dika Teknik Madiun sebagai berikut:



Sumber: Data survei PT Dika Teknik Madiun (data diolah)

Gambar 1. 3 Survei Karyawan PT Dika Teknik Madiun

Berdasarkan gambar 1.3 dapat diketahui bahwa tingkat retensi karyawan pada PT Dika Teknik Madiun mengalami peningkatan dari tahun ketahun, ini artinya karyawan merasa senang dengan budaya organisasi dan ingin terus bekerja di perusahaan. Tingkat kinerja karyawan pada PT Dika Teknik Madiun mengalami peningkatan dari tahun ketahun, ini artinya motivasi kerja yang diberikan sudah berjalan dengan baik yang berimbas pada peningkatan kinerja karyawan tersebut. Tingkat loyalitas karyawan pada PT Dika Teknik Madiun mengalami peningkatan dari tahun ketahun, ini artinya kepuasan kerja terkelola dengan baik sehingga karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih berkomitmen dan setia kepada perusahaan. Tingkat kepercayaan karyawan pada pimpinan pada PT Dika Teknik Madiun juga mengalami peningkatan dari tahun ketahun, ini artinya dengan terciptanya kepercayaan, pemimpin

transformasional dapat membangun lingkungan kerja yang positif dan produktif di mana karyawan dapat mencapai potensi terbaik mereka. Berdasarkan uraian di atas, penulis terinspirasi untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan PT Dika Teknik Madiun"**.

B. Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas penulis mempersempit ruang lingkup masalah agar penelitian tidak meluas. Adapun batasan masalah sebagai berikut :

1. Variabel pada penelitian adalah budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional dan komitmen organisasi.
2. Obyek penelitian adalah karyawan PT Dika Teknik Madiun.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka dapat dirumuskan permasalahan untuk dikaji dalam sebuah penelitian ini, maka dapat dilakukan perumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Dika Teknik Madiun?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Dika Teknik Madiun?

3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Dika Teknik Madiun?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Dika Teknik Madiun?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka tujuan penelitian ini adalah untuk membuktikan secara empiris pengaruh budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi pada karyawan PT Dika Teknik Madiun.

E. Manfaat Penelitian

Penelitian tentang pengaruh budaya organisasi terhadap komitmen organisasi pada Karyawan PT Dika Teknik Madiun memiliki beberapa manfaat antara lain:

1. Manfaat teoritis
 - a. Pengembangan Ilmu Pengetahuan: Menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan perilaku organisasi.
 - b. Kontribusi Terhadap Literatur: Memberikan data empiris terbaru yang dapat memperkaya literatur yang ada.
 - c. Pengujian Teori: Menguji dan mengembangkan teori-teori yang ada terkait budaya organisasi, motivasi kerja, kepuasan kerja, kepemimpinan transformasional, dan komitmen organisasi.

- d. Perumusan Hipotesis Baru: Membantu dalam perumusan hipotesis baru untuk penelitian selanjutnya.
 - e. Basis untuk Penelitian Lanjutan: Menjadi dasar untuk penelitian lanjutan dalam bidang yang sama atau terkait..
2. Praktis/Empiris
- a. Rekomendasi Strategis: Memberikan rekomendasi yang dapat diterapkan oleh manajemen PT Dika Teknik Madiun untuk meningkatkan komitmen karyawan.
 - b. Perancangan Kebijakan: Membantu perusahaan dalam merancang kebijakan dan strategi yang efektif untuk memperkuat budaya organisasi yang positif.
 - c. Peningkatan Motivasi dan Kepuasan Kerja: Menyediakan insight tentang cara meningkatkan motivasi dan kepuasan kerja karyawan.
 - d. Implementasi Kepemimpinan Transformasional: Menyediakan panduan bagi pemimpin perusahaan untuk menerapkan kepemimpinan transformasional yang efektif.
 - e. Pengembangan Karyawan: Membantu dalam pengembangan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang lebih efektif.