BAB 1

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakng Masalah

Sebuah organisasi akan memiliki keunggulan kompetitif yang berkelanjutan dalam menghasilkan produk ketika memiliki tenaga kerja yang mempunyai komitmen tinggi dalam keterlibatannya sebagai karyawan. Banyak perusahaan yang mencoba menjadi perusahaan pilihan yang mengacu pada kelebihan organisasi dalam menarik, mengembangkan, dan mempertahankan orang-orang dengan bakat bisnis yang dibutuhkan.

Para manajer dan peneliti di berbagai bidang tertarik pada *turnover intention* karyawan. Isu *turnover intention* telah lama menjadi isu organisasi yang kritis karena dianggap menjadi tolak ukur kenyamanan karyawan terhadap sebuah organisasi. Ketika seorang karyawan merasa apa yang dibutuhkan ada pada organisasi tersebut maka karyawan tidak akan mempunyai niat untuk pindah ke organisasi lain.

Turnover intention telah ditekankan sebagai faktor penting bagi kinerja organisasi dan telah dipengaruhi oleh beragam variabel dalam organisasi. Misalnya, Mobley *et al.*, 1979 dalam Joo dan Park (2010) mengusulkan faktor *turnover intention* yang termasuk didalamnya adalah karakteristik demografi yang mempengaruhi keputusan seseorang, kepuasan kerja, faktor lingkungan

kerja, dan *turnover intention*. Untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan banyak faktor yang dapat mempengaruhinya.

Berkaitan dengan *turnover intention*, komitmen organisasional dan kepuasan karier tidak kalah penting dalam bidang pengembangan sumber daya manusia dan pengembangan organisasi. Komitmen organisasional adalah salah satu prediktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Komitmen organisasional mengacu pada perasaan individu terhadap organisasi secara keseluruhan. Memihak organisasi dengan tujuan untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Hal ini penting dalam memahami perilaku karyawan karena dianggap lebih stabil dan tidak mengalami fluktuasi harian dibandingkan dengan kepuasan karier (Angle dan Perry, 1983; Mowdayet *et al.*, 1982 dalam Joo dan Park, 2010).

Kepuasan karier umumnya dinilai sebagai kesuksesan karier subyektif yang didefinisikan oleh kepuasan individu dengan prestasi karier (Judgeet *et al.*, 1995 dalam Joo dan Park, 2010). Rasa senang dan nyaman terhadap pekerjaan yang akan mempengaruhi kinerja sehingga berjalan dengan baik. Prediktor signifikan dari kepuasan karier mencakup tujuan spesifik yang didukung oleh lingkungan dan sumber daya, yang memberikan dukungan sosial dan material untuk tujuan pribadi karyawan (Barnett dan Bradley, 2007 dalam Joo dan Park, 2010).

Ada beragam penelitian yang mengeksplorasi hubungan antara kepuasan karier, komitmen organisasional, dan *turnover intention* (Lambertet *et al.*, 2001; Shields and Ward, 2001 dalam Joo dan Park, 2010), namun hanya

ada sedikit penelitian yang telah dilakukan untuk mencerminkan dinamika dalam organisasi. Seperti orientasi tujuan, budaya belajar organisasional, dan umpan balik pengembangan dalam satu penelitian sebagai faktor yang mempengaruhi kepuasan karier, komitmen organisasional, dan *turnover intention*.

Mowday *et al.*, dalam Joo dan Park (2010) mendefinisikan komitmen organisasional sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam keterlibatannya di dalam organisasi. Selain itu, banyak penelitian tentang kepuasan karier dan komitmen organisasional yang berfokus pada kepemimpinan, dibandingkan dengan organisasi dan karakteristik pribadi. Bahkan jika beberapa penelitian memasukkan faktor organisasi dan karakteristik pribadi yang mempengaruhi kepuasan karier dan komitmen organisasional, faktor-faktor ini terkait dengan informasi demografis seperti ukuran organisasi dan status sosial demografi (Nget *et al.*, 2005 dalam Joo dan Park, 2010). Melalui proses dan tinjauan literatur ini, orientasi tujuan, budaya belajar organisasional, dan umpan balik pengembangan dipilih sebagai faktor karakteristik pribadi, organisasi, dan kepemimpinan.

Menurut Kozlowskiet *et al.*, 2001 dalam Joo dan Park (2010) orientasi tujuan adalah salah satu karakteristik pribadi, merupakan faktor individu penting yang relevan dengan pembelajaran, motivasi, dan kinerja. Orientasi tujuan dapat dieksplorasi melalui perspektif terpadu dengan penetapan tujuan, umpan balik kinerja, dan inovasi peran kerja (Farret *et al.*, 1993 dalam Joo dan Park, 2010). Budaya belajar organisasional dan umpan balik pengembangan

akan menjadi komponen kontekstual (terkait dengan organisasi dan kepemimpinan) untuk meningkatkan kepuasan karier dan komitmen organisasional. Menurut Garvin, 1993 dalam Joo dan Park (2010) budaya belajar organisasional mengacu pada organisasi yang terampil dalam menciptakan, memperoleh, mentransfer pengetahuan, dan memodifikasi perilaku untuk mencerminkan pengetahuan dan wawasan baru. Umpan balik pengembangan dari supervisor memberikan informasi berharga kepada karyawan dan memungkinkan karyawan untuk belajar, mengembangkan, dan melakukan perbaikan dalam pekerjaannya.

Penelitian ini mengacu pada penelitian yang telah dilakukan Joo dan Park (2010) yang menyatakan kepuasan karier dapat diprediksi oleh budaya belajar organisasional dan orientasi tujuan kinerja. Budaya belajar organisasional, umpan balik pengembangan, dan orientasi tujuan pembelajaran adalah prediktor yang signifikan dari komitmen organisasional. Sedangkan kepuasan karier, dan komitmen organisasional menjadi prediktor *turnover intention*.

Penelitian dilakukan pada perusahaan yang bergerak di bidang percetakan, yaitu Penerbit Deepublish (CV. Budi Utama) yang berlokasi di Yogyakarta. Peneliti tertarik mengambil penelitian ini pada perusahaan yang memiliki orientasi tujuan dan budaya kekeluargaan bagi seluruh karyawan di berbagai bidang pekerjaan. Penerbit Deepublish dalam kesehariannya selalu menanamkan budaya kekeluargaan bagi seluruh karyawan yang bekerja di

dalamnya, mulai dari atasan sampai pada karyawan paling rendah, budaya kekeluargaan ini selalu diterapkan dalam keseharian kerja.

Selain itu alasan peneliti meneliti di perusahaan tersebut salah satunya adalah untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan. Berdasarkan informasi yang didapatkan peneliti dari salah satu karyawan bagian HRD, ada beberapa karyawan yang mulai tertarik dengan perusahaan lain dengan cara membandingkannya. Melihat kondisi tersebut peneliti mencoba membantu memberikan saran dengan meneliti variabel yang memungkinkan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

1.2.Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan di atas, permasalahan yang hendak dikaji dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :

1. a. Bagaimana orientasi tujuan kinerja berpengaruh terhadap kepuasan karier ?
b. Bagaimana orientasi tujuan kinerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional ?
2. a. Bagaimana orientasi tujuan pembelajaran berpengaruh terhadap kepuasan karier ?
b. Bagaimana orientasi tujuan pembelajaran berpengaruh terhadap komitmen organisasional ?
3. Bagaimana budaya belajar organisasional berpengaruh terhadap kepuasan karier ?

4. Bagaimana budaya belajar organisasional berpengaruh terhadap komitmen organisasional ?
5. Bagaimana umpan balik pengembangan berpengaruh terhadap kepuasan karier ?
6. Bagaimana umpan balik pengembangan berpengaruh terhadap komitmen organisasional ?
7. Bagaimana kepuasan karier berpengaruh terhadap *turnover intention* ?
8. Bagaimana komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention* ?

1.3. Batasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus pada variabel penelitian yang telah ditentukan maka penulis membuat batasan masalah sebagai berikut:

1. Orientasi Tujuan Kinerja

Orientasi tujuan kinerja menurut Alexander and Knippenberg (2014) dalam Huang (2016) adalah keinginan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dibandingkan dengan orang lain dan menghindari penilaian negatif. Menurut Porath and Bateman (2006) dalam Huang (2016) orientasi tujuan kinerja berfokus pada menunjukkan kompetensi dan menghindari kegagalan dalam tugas-tugas dimana seorang karyawan mencoba mengungguli karyawan lain untuk mendapatkan penilaian positif.

2. Orientasi Tujuan Pembelajaran

Orientasi tujuan pembelajaran menurut Alexander and Knippenberg (2014) dalam Huang (2016) adalah pekerjaan yang berfokus pada penugasan, dimana keberhasilan di dapatkan melalui pembelajaran. Misalnya menurut Bunderson and Sutcliffe (2013) dalam Huang (2016) orientasi tujuan pembelajaran berfokus pada pengembangan keterampilan, pengetahuan, dan kompetensi yang bertujuan untuk meningkatkan kemampuan karyawan.

3. Budaya Belajar Organisasional

Menurut Yang *et al.*, 2004 budaya belajar organisasional dapat didefinisikan sebagai organisasi yang tidak hanya memiliki sikap adaptif tetapi juga memiliki sikap yang dapat membangkitkan, yaitu kemampuan untuk menciptakan masa depan yang berbeda.

4. Umpan Balik Pengembangan

Umpan balik pengembangan mengacu pada sejauh mana atasan memberi karyawan informasi bermanfaat yang memungkinkan karyawan untuk belajar, mengembangkan, dan memperbaiki pekerjaan (Zhou, 2003).

5. Kepuasan Karier

Kepuasan Karier adalah ukuran subjektif dari kepuasan kerja yang mengacu pada pekerjaan dengan hasil positif dan psikologis yang diperoleh seseorang sebagai hasil dari pengalaman kerja (Judge *et al.*, 1995 dalam Joo dan Lee, 2017). Kesuksesan karier dibagi menjadi dua jenis : keberhasilan

objektif (misalnya penambahan gaji), dan kesuksesan subjektif (misalnya kepuasan kerja) (Helsin, 2001 dalam Joo dan Lee, 2017).

6. Komitmen Organisasional

Menurut dan Herscovitch, 2001 dalam Mihaela *et al.*, (2013) komitmen organisasional didefinisikan sebagai kekuatan yang mengikat individu untuk suatu tindakan yang relevan dengan satu atau lebih target.

Meyer *et al.*, (1993) mengemukakan tiga komponen tentang komitmen organisasional:

- 1) *Affective Commitment*, terjadi apabila karyawan ingin menjadi bagian dari organisasi karena adanya ikatan emosional (*emotional attachment*),
- 2) *Continuance Commitment*, yaitu kemauan individu untuk tetap bertahan dalam organisasi karena tidak menemukan pekerjaan lain atau karena *rewards* tertentu,
- 3) *Normative Commitment*, timbul dari nilai-nilai karyawan. Karyawan bertahan menjadi anggota organisasi karena ada kesadaran berkomitmen terhadap organisasi merupakan hal yang memang seharusnya dilakukan.

7. *Turnover Intention*

Turnover intention adalah keputusan mental atau pikiran yang berlaku dalam pendekatan individu untuk mempertimbangkan apakah meneruskan atau meninggalkan pekerjaan (Yakub dan Roodt, 2007 dalam Busari, A. H. *et al.*, 2017). Menurut Abdullah Bilau, Enegbuma, Ajagbe, Ali, dan Bustani (2012) dalam Busari, A. H. *et al.*, (2017) keputusan karyawan untuk

meninggalkan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua alasan yaitu peluang terhadap pekerjaan yang lebih baik dan kepuasan pekerjaan yang dirasakan saat ini.

1.4. Tujuan Penelitian

Dari perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian yang akan dilakukan adalah :

1. a. Untuk mengetahui pengaruh orientasi tujuan kinerja terhadap kepuasan karier.
b. Untuk mengetahui pengaruh orientasi tujuan kinerja terhadap komitmen organisasional.
2. a. Untuk mengetahui pengaruh orientasi tujuan pembelajaran terhadap kepuasan karier.
b. Untuk mengetahui pengaruh orientasi tujuan pembelajaran terhadap komitmen organisasional.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya belajar organisasional terhadap kepuasan karier.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya belajar organisasional terhadap komitmen organisasional.
5. Untuk mengetahui pengaruh umpan balik pengembangan terhadap kepuasan karier.
6. Untuk mengetahui pengaruh umpan balik pengembangan terhadap komitmen organisasional.

7. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan karier terhadap *turnover intention*.
8. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk :

1. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya untuk menambah pengetahuan ilmu manajemen sumber daya manusia terhadap kepuasan karier karyawan, komitmen organisasional, dan niat berpindah.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan terkait dengan kepuasan karier karyawan, komitmen organisasional, dan niat berpindah guna mengembangkan usahanya.

1.6. Sistematika Penulisan

BAB I PENDAHULUAN

Bab I akan terdiri dari beberapa bagian yaitu, latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II ini akan berisikan teori-teori yang digunakan penulis sebagai dasar dari penelitian, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III akan berisi populasi dan sampel penelitian, metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA

Bab IV berisikan analisa mengenai data yang telah terkumpul. Analisis dilakukan sesuai dengan tujuan penelitian dan menggunakan alat analisis yang telah ditentukan.

BAB V PENUTUP

Bab V merupakan bagian penutup yang berisikan kesimpulan dari hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran bagi pihak yang berkepentingan.