

V. HASIL DAN PEMBAHASAN

Pelatihan merupakan langkah terencana organisasi untuk meningkatkan kompetensi karyawan, melibatkan pengetahuan, keterampilan, dan perilaku yang berperan dalam peningkatan kinerja pekerjaan (Noe & Tews, 2008). Definisi oleh Boudreau (1998) menyebut pelatihan sebagai proses sistematis yang membantu individu mengembangkan keterampilan dan pemahaman untuk menyelaraskan karakteristik karyawan dengan kebutuhan pekerjaan. Dalam konteks ini, pelatihan diarahkan pada pembelajaran yang mendukung harmonisasi antara karyawan dan tugas pekerjaan.

Perusahaan berkomitmen untuk terus memberikan program pendidikan dan pelatihan kepada seluruh karyawan, bertujuan agar mereka dapat menjadi profesional dan bersaing di pasar global. Bagian pendidikan dan pelatihan (Diklat) secara berkesinambungan meningkatkan kompetensi karyawan, melibatkan aspek dasar, teknis, manajerial, dan kepemimpinan. Pendekatan berjenjang diterapkan mulai dari karyawan baru hingga kepala departemen, dengan fokus pada penyediaan layanan yang kompeten dan bersaing di tingkat global. Penelitian ini dilakukan pada karyawan hutan tanaman industri di Sampit, Kalimantan Tengah. Berdasarkan pada perhitungan rumus slovin, data yang harus diambil adalah sebanyak 143 orang tetapi pada saat pengambilan data digenapkan menjadi 150 orang.

Tabel 4. 1 Jumlah Sampel Penelitian

Jenjang Jabatan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Department Head	3	2.00
Section Head	12	8.00
Supervisor	13	8.67
Officer	122	81.33
Total	150	100.00

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh *training satisfaction* dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada perusahaan hutan tanaman industri. Selanjutnya akan dijelaskan pembahasan dari hasil penelitian ini.

4.1 Analisis Deskriptif

Bagian ini akan memberikan gambaran mendalam tentang data yang berhasil dikumpulkan dari responden. Data deskriptif memiliki peran penting

dalam merinci kondisi atau situasi responden, memberikan informasi tambahan yang essensial untuk memperdalam pemahaman terhadap hasil penelitian ini.

1.1.1 Karakteristik Deskriptif Responden Penelitian

1.1.1.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Responden pada penelitian ini dikelompokkan berdasarkan pada jenis kelamin, hasil pengelompokkan dijelaskan pada tabel berikut.

Tabel 4. 2 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Jenis Kelamin	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Laki-Laki	140	93.33
Perempuan	10	6.67
Total	150	100.00

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan pada tabel diatas, jumlah responden yang berjenis kelamin laki-laki lebih banyak dibandingkan responden perempuan. Persentase responden laki-laki sebanyak 93.33% dan perempuan sebanyak 6.67%.

1.1.1.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Responden pada penelitian ini dikelompokkan dalam empat kelompok usia, berikut kelompok usia pada penelitian ini.

Tabel 4. 3 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia

Umur (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
20 - 29	119	79.33
30 - 39	25	16.67
40 - 49	6	4.00
50 - 59	0	-
Total	150	100.00

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Tabel 4.3 menggambarkan dominasi responden penelitian ini oleh karyawan yang berada dalam rentang usia 20 hingga 29 tahun, mencapai persentase sebesar 79.33%. Sebaliknya, persentase paling rendah terlihat pada kelompok usia di atas 50 tahun, yaitu 0%, menunjukkan bahwa tidak ada karyawan dalam penelitian ini yang berumur di atas 50 tahun. Kelompok usia 30 hingga 39 tahun mencapai persentase sebesar 16.67%, sementara karyawan berumur 40 hingga 49 tahun memiliki persentase sebesar 4%.

4.1.1.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Responden dikelompokkan berdasarkan pada pendidikan terakhir, berikut tabel pengelompokkan responden berdasarkan pendidikan.

Tabel 4. 4 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan

Pendidikan	Jumlah (orang)	Persentase (%)
SMK / SMA Sederajat	57	38.00
Diploma	0	0.00
Sarjana/ S2/ S3	93	62.00
Total	150	100.00

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Tabel 4. 4 menunjukkan tidak ada karyawan yang pendidikannya Diploma yaitu 0%. Sedangkan karyawan yang mempunyai gelar sarjana mendominasi dengan persentase 62%. Persentase karyawan yang mempunyai pendidikan SMK/ SMA Sederajat sebesar 38%.

4.1.1.4 Karakteristik Karyawan Berdasarkan Lama Kerja

Responden dikelompokkan berdasarkan lama kerja di perusahaan, berikut datanya:

Tabel 4. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Kerja

Umur (tahun)	Jumlah (orang)	Persentase (%)
1 - 5	141	94.00
6 - 10	5	3.33
11 - 15	4	2.67
16 - 20	0	0.00
Total	150	100.00

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan informasi pada tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa karyawan yang memiliki pengalaman kerja kurang dari lima tahun mendominasi dalam penelitian ini, mencapai persentase sebanyak 94%. Persentase karyawan dengan masa kerja 6 hingga 10 tahun sebanyak 3.33%, sedangkan persentase karyawan yang bekerja selama 11 hingga 15 tahun sebanyak 2.67%. Sementara itu, persentase terkecil terlihat pada kategori masa kerja 16 hingga kurang dari 20 tahun, yaitu 0%.

4.2 Analisis Data

4.2.1 Uji Normalitas

Tabel 4. 6 Uji Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		Unstandardized Residual
N		150
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0
	Std. Deviation	9.55460533
Most Extreme Differences	Absolute	0.062
	Positive	0.054
	Negative	-0.062
Test Statistic		0.062
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 ^{c,d}

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan Tabel 4. 6, hasil dari uji normalitas pada variabel yang digunakan menunjukkan bahwa nilai signifikan sebesar 0.200, sehingga bisa disimpulkan data yang diuji berdistribusi normal karena lebih besar dari 0.05.

4.2.2 Uji Validitas

Tabel 4. 7 Uji Validitas

Case Processing Summary			
		N	%
Cases	Valid	150	100
	Excluded ^a	0	0
	Total	150	100

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji validitas pada Tabel 4.7 diatas, bahwa semua pernyataan dinyatakan valid. Uji validitas dinyatakan valid jika hasil nilai signifikansi <0,05 dan jika nilai signifikansi >0,05 berarti tidak valid.

4.2.3 Uji Reliabilitas

Tabel 4. 8 Uji Reliabilitas

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.882	45

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji reliabilitas pada Tabel 4. 8 diatas, bahwa hasilnya sudah reliabel dengan hasil nilai cronbach's alpha 0.882. Hasil uji reliabilitas dinyatakan reliabel jika nilai cronbach's alpha ≥ 0.700 .

4.2.4. Uji Multikolineritas

Tabel 4. 9 Uji Multikolineritas

Coefficients ^a			
Model		Collinearity Statistics	
		Tolerance	VIF
1	X1	1.000	1.000
	X2	1.000	1.000

a. Dependent Variable: Y

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji multikolineritas pada Tabel 4. 9 diatas, untuk variable X1 dan X2 tidak terjadi gejala multikolineritas. Jika nilai VIF < 10 atau nilai *Tolerance* > 0,01, maka dinyatakan tidak terjadi multikolineritas.

4.2.5 Uji Heteroskedasitas

Tabel 4. 10 Uji Heteroskedasitas

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-0.132	4.33		-0.031	0.976
	X1	0.058	0.057	0.083	1.023	0.308
	X2	0.074	0.045	0.134	1.647	0.102

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Berdasarkan hasil uji heteroskedasitas pada tabel 4. 10 diatas, untuk variable X1 dan X2 tidak terjadi gejala heteroskedasitas. Dikarenakan ketiga variable memiliki nilai signifikansi variabel independen > 0,05.

4.3 Hasil Regresi Linier Berganda

Tabel 4. 11 Hasil Regresi Linier Berganda

Variabel	Koefesien Regresi	t_{hitung}	Sig.
Konstanta	55.855	7.574	0
X1	-0.039	-0.401	0.689
X2	-0.198	-2.584	0.011
F_{hitung} :			3.441
R Square:			0.045
R:			0.211
Adjust R Square:			0.032
Sig. F:			0.035
F_{tabel} :			3.06
T_{tabel} :			1.976

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

4.3.1 H1: Diduga *Training Satisfaction* (X1) Dan Komitmen Organisasi (X2) Berpengaruh Nyata Terhadap Tingkat *Turnover Intention* (Y) Pada Karyawan Hutan Tanaman Industri.

Berdasarkan Tabel 4. 11 diatas, diketahui nilai signifikan sebesar 0,035. Karena nilai signifikan $0,035 < 0,05$, maka sesuai dengan dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain *training satisfaction* (X1) dan komitmen organisasi (X2) secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* (Y).

Diketahui F tabel ($\alpha = 0.05$; db regresi = 2; db residual = 147) adalah sebesar 1,976 dan nilai F hitung adalah sebesar 3,441. Karena F hitung $> F$ tabel yaitu $3,441 > 1,976$ atau nilai sig F $0,035 < \alpha = 0.05$ terhadap variabel *turnover intention* (Y). Hasil menunjukkan bahwa hipotesis pertama terbukti kebenarannya. Maka sebagaimana dasar pengambilan keputusan dalam uji F dapat disimpulkan bahwa H1 diterima atau dengan kata lain *training satisfaction* (X1) dan komitmen organisasi (X2) berpengaruh terhadap *turnover intention* (Y).

Diketahui nilai koefisien determinasi atau R square adalah sebesar 0,045. Besarnya angka R square atau sama dengan 45%. Angka tersebut mengandung arti bahwa variable *training satisfaction* (X1) dan komitmen organisasi (X2) secara bersama-sama berpengaruh terhadap variable *turnover intention* (Y) sebesar 45%. Sedangkan sisanya ($100\% - 45\% = 55\%$) dipengaruhi oleh variable lain diluar persamaan regresi ini atau variable yang diteliti.

4.3.2 H2: Diduga *Training Satisfaction* (X1) Berpengaruh Nyata Terhadap *Turnover Intention* (Y) Pada Karyawan Hutan Tanaman Industri.

Variabel *training satisfaction* (X1) memiliki nilai t hitung = -0,401. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 147) adalah sebesar 1,976. Karena -t hitung < -t tabel yaitu $-0,401 < 1,976$ atau nilai sig t $0,689 > \alpha = 0.05$ maka pengaruh *training satisfaction* (X1) terhadap *turnover intention* adalah tidak signifikan. Disimpulkan bahwa hipotesis ditolak atau dengan kata lain *training satisfaction* (X1) tidak berpengaruh nyata untuk menurunkan *turnover intention* (Y).

Variabel *training satisfaction* (X1) memiliki hubungan yang tidak erat dengan variable *turnover intention* (Y) karena memiliki nilai kolerasi sebesar -0,039. Arah hubungan antar *training satisfaction* (X1) dan *turnover intention* (Y) berkolerasi *negative*. Artinya yaitu setiap peningkatan *training satisfaction* sebesar 1 (satu) satuan akan menurunkan *turnover intention* 0,039, begitu juga sebaliknya jika *turnover intention* (X1) menurun 1 (satu) satuan, maka *turnover intention* akan meningkat sebesar 0,039.

4.3.3 H3: Diduga Komitmen Organisasi (X2) Berpengaruh Nyata Terhadap *Turnover Intention* (Y) Pada Karyawan Hutan Tanaman Industri.

Variabel komitmen organisasi (X2) memiliki nilai t hitung = -2,584. Sedangkan t tabel ($\alpha = 0.05$; db residual = 147) adalah sebesar -1,976. Karena -t hitung < -t tabel yaitu $-2,584 < -1,976$ atau nilai sig t $0,011 < \alpha = 0.05$ maka pengaruh Komitmen Organisasi (X2) terhadap *Turnover Intention* adalah signifikan. Disimpulkan bahwa secara parsial variabel komitmen organisasi (X2) berpengaruh signifikan dalam menurunkan *turnover intention* (Y). Hasil ini dapat menunjukkan bahwa hipotesis ketiga terbukti kebenarannya. Maka sesuai dengan dasar pengambilan dapat disimpulkan bahwa hipotesis diterima atau dengan kata lain komitmen organisasi (X2) berpengaruh nyata terhadap *turnover intention*.

Variabel komitmen organisasi (X2) juga tidak memiliki hubungan yang tidak erat dengan variable *turnover intention* (Y) dengan memiliki nilai kolerasi sebesar -0,198. Arah hubungan antar komitmen organisasi (X2) dan *turnover*

intention (Y) berkorelasi *negative*. Artinya yaitu setiap peningkatan komitmen organisasi sebesar 1 (satu) satuan akan menurunkan *turnover intention* 0,198, begitu juga sebaliknya jika komitmen organisasi (X2) menurun 1 (satu) satuan, maka *turnover intention* akan meningkat sebesar 0,198.

4.4 Hasil Analisa Deskripsi Variabel

4.4.1 Variabel *Training Satisfaction*

Terdapat 15 (lima belas) pernyataan yang menjadi *training satisfaction*, yang terdiri dari:

1. Persiapan pengajar dalam membawakan materi pelatihan.
2. Pengetahuan dan penjelasan pengajar mendukung pemahaman tentang materi pelatihan yang dibawakan.
3. Pengajar menguasai masalah untuk memberikan contoh dan study kasus.
4. Pengajar berinteraksi dengan peserta dan tidak monoton.
5. Kemampuan pengajar dalam memanfaatkan waktu dalam penyampaian materi.
6. Cara penyajian pengajaran dapat ditampilkan dengan menarik.
7. Sasaran pengajaran disampaikan secara jelas di awal sesi pengajaran dan memperkuat pembelajaran.
8. Metode penyampaian materi (seperti pengajaran, diskusi, demonstrasi, pemutaran video) dapat membantu peserta dalam pemahaman materi.
9. Materi yang disampaikan membantu dalam menunjang kinerja pada pekerjaan saya.
10. Secara keseluruhan, pelatihan yang saya terima berguna bagi pekerjaan saya.
11. Pengajaran yang didesain oleh perusahaan untuk meningkatkan pengetahuan dan mempersiapkan posisi saya di masa depan.
12. Perusahaan saya memberikan kesempatan untuk belajar/ pelatihan yang bertujuan untuk memenuhi metode kerja yang berubah di tempat kerja.
13. Lingkungan pengajaran (seperti suasana ruangan) memperkuat motivasi dan membantu saya belajar.

14. Hal non teknis seperti konsumsi (makan, snack, dan minuman) diberikan oleh perusahaan.

15. Di perusahaan saya, pelatihan yang diberikan merupakan hal yang terencana sesuai kebutuhan karyawan dan bukan tiba-tiba.

Tabel 4. 12 Hasil Statistik Deskriptif *Training Satisfaction*

		Statistics														
		X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15
N	Valid	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		4.23	4.29	4.27	4.18	4.10	3.99	4.07	4.27	4.15	4.23	4.20	4.15	4.01	4.07	4.05
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode		4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Std. Deviation		0.709	0.669	0.711	0.898	0.749	0.815	0.730	0.739	0.683	0.657	0.714	0.699	0.798	0.720	0.809
Variance		0.502	0.447	0.506	0.806	0.560	0.664	0.532	0.546	0.466	0.431	0.510	0.488	0.638	0.519	0.655
Range		2	3	2	4	4	4	3	4	2	3	2	2	3	2	4
Minimum		3	2	3	1	1	1	2	1	3	2	3	3	2	3	1
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sum		635	643	640	627	615	599	610	640	623	634	630	622	601	610	608

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Dari Tabel 4. 12 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata tertinggi ada pada jawaban pertanyaan variable *training satisfaction* (X1.2) yakni 4,29 dan nilai total atau *sum* sebesar 643. Sedangkan nilai terendah terdapat pada pertanyaan keenam (X1.6) dengan nilai rata-rata 3,99 dan nilai *sum* terendah 599. Keadaan ini menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa pengetahuan dan penjelasan pengajar mendukung pemahaman tentang materi pelatihan yang dibawakan tetapi belum di sajikan dengan menarik.

Nilai yang sering muncul pada pernyataan kelima (X1.5) dan pernyataan sepuluh (X1.10) adalah nilai 4 (setuju). Hal ini mengindikasikan bahwa pengajar sudah memanfaatkan waktu dengan baik untuk menyampaikan materi dan peserta pelatihan juga merasa bahwa materi yang disampaikan berguna bagi pekerjaannya.

Nilai modus atau mode 5 (sangat setuju) terdapat pada pernyataan keempat (X1.4). Hal ini menunjukkan bahwa pengajar berinteraksi dengan penonton sehingga *training* menjadi menarik dan tidak monoton.

Nilai standar deviasi terbesar ada pada jawaban pernyataan keempat (X1.4) yakni 0,898 sedangkan nilai standar deviasi terendah pada jawaban pernyataan kesepuluh (X1.10) yakni 0,657.

Melalui hasil dan uraian analisis deskriptif terhadap variabel kepuasan *training* diatas bahwa karyawan sudah puas dengan pelaksanaan *training* yang

dilakukan oleh perusahaan. Kepuasan *training* ini meliputi komponen kepuasan terhadap pelatih, kepuasan terhadap sesi pelatihan, dan kepuasan terhadap dukungan organisasi.

Penelitian Nawaz et al (2014), menegaskan bahwa keterlibatan karyawan memainkan peran kunci dalam menghubungkan praktik sumber daya manusia, seperti pelatihan dan pengembangan, dengan tingkat kreativitas karyawan. Studi tersebut menunjukkan dampak positif yang signifikan dari pemberdayaan, pelatihan, dan keterlibatan karyawan terhadap kreativitas. Penelitian ini juga mencatat hubungan yang kuat antara pemberdayaan dan kreativitas, pelatihan dan kreativitas, pemberdayaan dan keterlibatan karyawan, serta pelatihan dan keterlibatan karyawan. Hasil ini mengindikasikan bahwa melalui pelatihan dan pemberdayaan, karyawan dapat merasa dihargai oleh organisasi, sesuai dengan perspektif strategis SDM. Dengan demikian, praktik kerja unggul, termasuk pelatihan dan pemberdayaan, tidak hanya berdampak pada kreativitas individu tetapi juga pada kinerja organisasi secara keseluruhan.

4.4.2 Variabel Komitmen Organisasi

Terdapat 15 (lima belas) pernyataan yang menjadi komitmen organisasi, yang terdiri dari:

1. Saya tidak mempunyai rasa memiliki terhadap perusahaan ini.
2. Saya merasa masalah yang terjadi di perusahaan menjadi permasalahan saya juga.
3. Saya merasa sulit untuk terikat dengan perusahaan lain, seperti perusahaan di tempat saya bekerja.
4. Saya merasa menjadi bagian keluarga pada perusahaan ini.
5. Saya akan merasa sangat berbahagia menghabiskan sisa karir saya di perusahaan ini.
6. Akan terlalu merugikan bagi saya untuk meninggalkan perusahaan ini.
7. Saya sulit meninggalkan perusahaan ini karena takut tidak mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain.
8. Berpindah dari satu organisasi ke organisasi lainnya sangat tidak terlihat etis bagi saya.

9. Saya tetap percaya dan loyal kepada satu organisasi.
10. Sulit mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan yang bagus seperti pekerjaan saya sekarang.
11. Terlalu banyak dalam hidup saya akan terganggu jika saya memutuskan untuk meninggalkan organisasi saya sekarang.
12. Saya merasa mempunyai beberapa pilihan untuk memutuskan pergi meninggalkan organisasi.
13. Saya merasa belum memberikan banyak kontribusi bagi perusahaan ini.
14. Akan sangat sulit bagi saya untuk meninggalkan organisasi sekarang, walaupun saya ingin.
15. Saya merasa perusahaan ini telah banyak berjasa bagi hidup saya.

Tabel 4. 13 Hasil Statistik Deskriptif Komitmen Organisaional

		Statistics														
		X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X2.8	X2.9	X2.10	X2.11	X2.12	X2.13	X2.14	X2.15
N	Valid	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		3.87	3.87	3.76	3.90	3.84	3.55	3.50	3.73	3.85	3.89	3.73	3.67	3.73	3.59	3.80
Median		4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00
Mode		4	4	4	4	4	3 ^a	3	4	4	4	4	4	4	3	4
Std. Deviation		0.895	0.902	0.974	0.925	0.812	1.001	1.002	1.028	0.880	0.909	1.016	0.930	0.904	0.906	0.882
Variance		0.801	0.814	0.949	0.856	0.659	1.001	1.003	1.056	0.775	0.826	1.032	0.866	0.817	0.820	0.779
Range		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Minimum		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sum		580	580	564	585	576	532	525	560	577	583	559	551	559	539	570

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Dari Tabel 4. 13 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata tertinggi ada pada jawaban pertanyaan variable komitmen organisasional (X2.4) yakni 3,90 dan nilai total atau *sum* sebesar 585. Sedangkan nilai terendah terdapat pada pertanyaan ketujuh (X2.7) dengan nilai rata-rata 3,50 dan nilai sum terendah 525. Keadaan ini menunjukkan bahwa karyawan merasa sudah menjadi bagian perusahaan. Karena ada rasa takut jika meninggalkan perusahaan akan sulit mendapatkan kesempatan kerja ditempat lain.

Nilai yang sering muncul pada pernyataan kedua (X2.2) dan pernyataan kelima (X2.5) adalah nilai 4 (setuju). Hal ini mengindikasikan bahwa komitmen organisasional yang diterima karyawan sudah memberikan pengaruh. Hal ini ditunjukkan dengan adanya kepedulian karyawan terhadap masalah yang terjadi

diperusahaan menjadi masalahnya juga. Disamping itu, karyawan akan Bahagia jika bisa menghabiskan sisa karirnya diperusahaan.

Nilai standar deviasi terbesar ada pada jawaban pernyataan kedelapan (X2.8) yakni 1,028 sedangkan nilai standar deviasi terendah pada jawaban pernyataan kelima (X2.5) yakni 0,812.

Melalui hasil dan uraian analisis deskriptif terhadap variabel komitmen organiasaional diatas bahwa karyawan sudah merasa menjadi bagian perusahaan. Akan sulit bagi karyawan untuk meninggalkan perusahaan karena sudah ada keterikatan.

4.4.3 Variabel *Turnover Intention*

Terdapat 15 (lima belas) pernyataan yang menjadi *turnover intention*, yang terdiri dari:

1. Saya berniat keluar dari perusahaan tempat saya bekerja karena pekerjaan saya terlalu berat.
2. Saya berniat keluar dari perusahaan tempat saya bekerja ini karena gaji yang saya terima tidak sesuai dengan beban kerja saya.
3. Saya berniat keluar dari perusahaan tempat saya bekerja karena tidak ada perkembangan karir.
4. Saya sudah tidak nyaman lagi dengan pekerjaan ini sehingga lebih baik mencari pekerjaan lainnya.
5. Berniat untuk tetap dalam profesi saya sambil menunggu keputusan yang lebih baik pada akhir tahun ini.
6. Saya berpikir untuk keluar dari pekerjaan saya.
7. Saya mulai berpikir untuk tidak hadir ke tempat kerja.
8. Saya berpikir pekerjaan lain lebih menarik dari pekerjaan saat ini.
9. Jika saya memiliki peluang untuk keluar dari perusahaan tempat saya bekerja ini saya akan melakukannya.
10. Saya berpikir untuk meninggalkan pekerjaan ini bila fasilitas yang diberikan perusahaan tempat saya bekerja kurang memadai.
11. Saya aktif mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain.
12. Saya sudah mengirim lamaran kerja ke perusahaan lain.

13. Saya sudah mengikuti seleksi penerimaan karyawan baru di perusahaan lain.
Contohnya: wawancara, psikotest, dll.
14. Saya akan meninggalkan perusahaan tempat saya bekerja bila sudah mendapatkan pekerjaan dengan gaji yang lebih besar.
15. Saya menghubungi beberapa teman untuk menanyakan lowongan pekerjaan untuk saya.

Tabel 4. 14 Hasil Statistik Deskriptif *Turnover Intention*

		Statistics														
		Y.1	Y.2	Y.3	Y.4	Y.5	Y.6	Y.7	Y.8	Y.9	Y.10	Y.11	Y.12	Y.13	Y.14	Y.15
N	Valid	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		2.97	2.75	2.85	2.77	2.85	2.74	2.75	2.82	2.93	2.81	2.84	2.72	2.81	2.83	2.85
Median		3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00
Mode		3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
Std. Deviation		0.870	0.835	0.763	0.930	0.763	0.709	0.761	0.812	0.787	0.772	0.760	0.761	0.814	0.784	0.754
Variance		0.757	0.697	0.582	0.865	0.582	0.502	0.580	0.659	0.619	0.596	0.578	0.579	0.663	0.614	0.569
Range		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
Minimum		1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Maximum		5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
Sum		445	413	428	415	428	411	412	423	439	422	426	408	422	424	428

Sumber: Data Primer Diolah, 2024

Dari Tabel 4. 14 dapat dilihat bahwa nilai rata-rata tertinggi ada pada jawaban pertanyaan variable komitmen organisasional (Y.1) yakni 2,97 dan nilai total atau *sum* sebesar 445. Sedangkan nilai terendah terdapat pada pertanyaan kedua belas (Y.12) dengan nilai rata-rata 2,72 dan nilai sum terendah 408. Keadaan ini menunjukkan bahwa karyawan merasa bahwa sudah ada niat untuk keluar dari perusahaan karena pekerjaannya terlalu berat.

Nilai yang sering muncul adalah nilai 3 (netral). Hal ini belum menunjukkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan ataupun bertahan di perusahaan.

Nilai standar deviasi terbesar ada pada jawaban pernyataan keempat (Y1.4) yakni 0,90 sedangkan nilai standar deviasi terendah pada jawaban pernyataan keenam (Y1.6) yakni 0,709.

Melalui hasil dan uraian analisis deskriptif terhadap variabel *turnover intention* diatas bahwa karyawan sudah niat untuk keluar, memikirkan untuk keluar, dan mencari alternatif pekerjaan lain. Hasil ini sejalan dengan pendapat Mobley (1982) (dikutip oleh Khikmawati, 2015) keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya

secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri.

Turnover intentions adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari organisasi/ perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Maarif & Kartika, 2021).

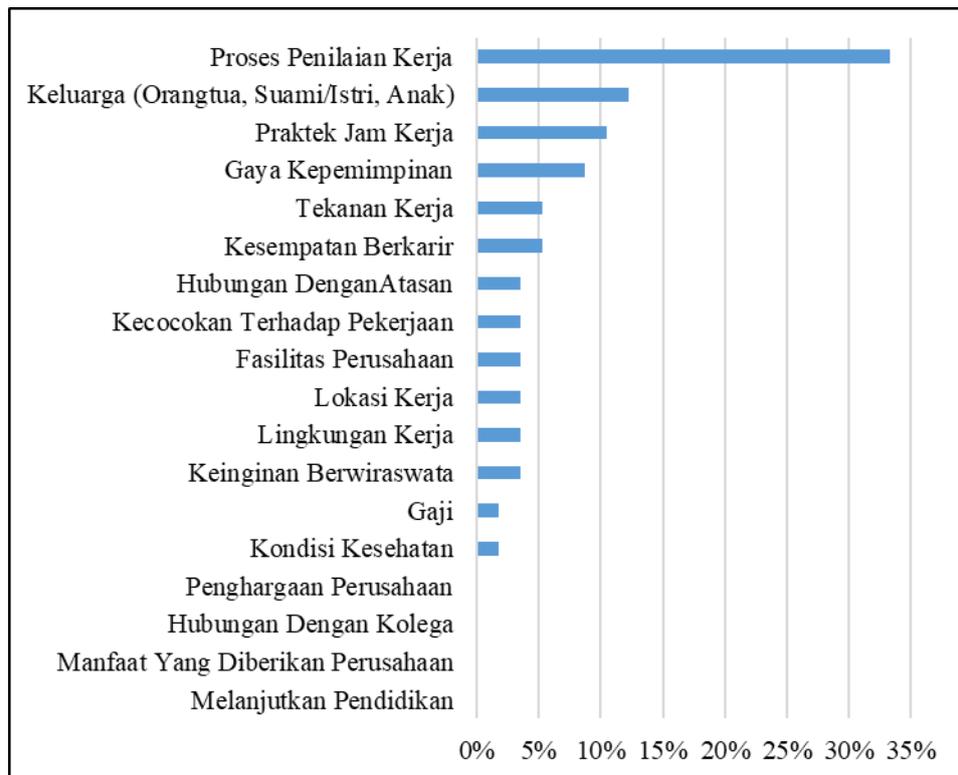
4.5 Hasil Analisa Karyawan Mengundurkan Diri

Hasil analisa penelitian yang telah dilakukan bahwa ada beberapa alasan karyawan mengundurkan diri dari perusahaan. Alasan-alasan ini dituangkan kedalam *exit interview form* yang diisi karyawan sebelum mengundurkan diri. Sesuai dengan peraturan perusahaan bahwa karyawan yang *resign* harus mengajukan minimal 1 (satu) bulan surat pengunduran dirinya sebelum *resign*. Hal ini dilakukan karena untuk serah terima pekerjaan, mencari pengganti karyawan yang *resign*, dan penyelesaian administrasi perusahaan sebelum meninggalkan pekerjaannya. Selain itu, pengisian *exit interview form* juga menjadi bahan evaluasi dan perbaikan untuk perusahaan. Berikut ini adalah alasan-alasan karyawan yang mengundurkan diri:

Tabel 4. 15 Alasan Resign Pada Karyawan HTI

Alasan Mengundurkan Diri	Jumlah (orang)	Persentase (%)
Keluarga (Orangtua, Suami/Istri,)	7	12.00
Kondisi Kesehatan	1	2.00
Melanjutkan Pendidikan	-	0.00
Keinginan Berwiraswata	2	4.00
Praktek Jam Kerja	6	11.00
Gaji	1	2.00
Kesempatan Berkarir	3	5.00
Lingkungan Kerja	2	4.00
Lokasi Kerja	2	4.00
Manfaat Yang Diberikan Perusah	-	0.00
Fasilitas Perusahaan	2	4.00
Proses Penilaian Kerja	19	33.00
Hubungan Dengan Kolega	-	0.00
Kecocokan Terhadap Pekerjaan	2	4.00
Penghargaan Perusahaan	-	0.00
Hubungan Dengan Atasan	2	4.00
Tekanan Kerja	3	5.00
Gaya Kepemimpinan	5	9.00
Total	57	100.00

Sumber: Data Sekunder, 2023



Gambar 4. 1 Alasan Resign Pada Karyawan HTI

4.5.1 Faktor Eksternal (Individu)

Faktor eksternal adalah factor yang menyebabkan karyawan mengundurkan diri ini, diluar hubungan antara pekerjaan dan perusahaan tetapi didasari dari keinginan karyawan itu sendiri. Seorang karyawan yang memutuskan untuk keluar atau dikeluarkan dari sebuah perusahaan dapat terjadi karena faktor eksternal atau individunya. Dalam hal ini, yang menjadi alasan karyawan untuk mengundurkan diri adalah karena factor individu antara lain:

1. Keluarga (Orangtua, Suami/Istri, Anak)
2. Ketidak cocokan dengan gaya kepemimpinan
3. Tidak tahan dengan tekanan kerja
4. Hubungan dengan atasan kurang baik
5. Kecocokan terhadap pekerjaan
6. Keinginan berwiraswasta
7. Kondisi kesehatan
8. Hubungan dengan kolega/ rekan kerja

9. Melanjutkan pendidikan

Untuk factor individu ini yang paling tinggi nilainya yaitu karena keluarga (orantua, suami/istri, anak) yaitu 12%. Sehingga kaitannya dengan penelitian ini bahwa factor lain yang membuat karyawan ada keinginan untuk mengundurkan diri adalah karena keluarga. Keluarga ini bisa karena keluarga karyawan jauh atau tidak tinggal dengan karyawan. Sehingga karyawan tidak siap untuk meninggalkan keluarga dirumah. Dikarenakan perusahaan belum mempunyai fasilitas untuk membawa keluarga sehingga ini harus menjadi focus perusahaan untuk membangun fasilitas untuk karyawan yang sudah berkeluarga.

4.5.2 Faktor Internal (Perusahaan)

Faktor internal adalah factor yang menyebabkan karyawan resign atau mengundurkan diri karena perusahaan dan berhubungan dengan pekerjaannya. Selain karena masalah individu masing-masing karyawan, kondisi perusahaan juga dapat menjadi penyebab terjadinya *turnover*. Dalam hal ini, yang menjadi alasan karyawan untuk mengundurkan diri adalah karena factor internal antara lain:

1. Proses penilaian kerja
2. Praktek jam kerja
3. Kesempatan berkarir
4. Fasilitas perusahaan
5. Lokasi kerja
6. Lingkungan kerja
7. Gaji
8. Penghargaan perusahaan
9. Manfaat yang diberikan perusahaan

Faktor internal atau perusahaan ini yang paling tinggi nilai alasan karyawan mengundurkan diri yaitu karena proses penilaian kerja yaitu sebesar 33%. Menurut Mathis dan Jackson (2017), penilaian kinerja adalah proses mengevaluasi seberapa baik karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan yang dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan. Penilaian ini berfungsi untuk menentukan nilai akhir kinerja karyawan dalam setahun bekerja.

Menurut Rivai (2010), terdapat 10 tujuan dari penilaian kinerja karyawan, meliputi:

1. Mengetahui tingkat prestasi karyawan
2. Memberikan imbalan yang layak, seperti kenaikan gaji pokok dan insentif
3. Mendorong tanggung jawab karyawan
4. Meningkatkan motivasi kerja
5. Meningkatkan etos kerja
6. Membedakan masing-masing karyawan
7. Memperkuat hubungan karyawan melalui diskusi performa kerja
8. Sumber informasi untuk perencanaan sumber daya manusia dan karir
9. Membantu menempatkan karyawan yang sesuai dengan pencapaian kerjanya
10. Meningkatkan kinerja karyawan

Dari uraian Rivai (2010) diatas, sebenarnya perusahaan mempunyai tujuan yang positif untuk karyawan, tetapi karyawan tidak bisa menerima nilai yang telah diberikan perusahaan sehingga memutuskan untuk tetap mengundurkan diri.

4.6 Menyusun POAC Untuk Pelatihan (*Training*) dan Komitmen Organisasi

4.6.1 POAC Pelatihan (*Training*)

POAC atau singkatan dari *Planning*, *Organizing*, *Actuating* dan *Controlling* merupakan bagian dari mapping atau pemetaan pekerjaan dan tugas sebelum merencanakan kegiatan pelatihan, hal yang mendasar adalah bagaimana membuat list semua kegiatan kemudian dibuatkan kedalam perencanaan baik jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang.

Menurut teori dari George R. Terry (1958) dalam bukunya *Principles of Management* membagi empat fungsi dasar manajemen, yaitu *Planning* (Perencanaan), *Organizing* (Pengorganisasian), *Actuating* (Pelaksanaan) dan *Controlling* (Pengawasan)". Dari penjelasan fungsi manajemen ini dapat di singkat dengan "POAC" yang mana akan diimplementasikan di berbagai

kegiatan terutama dalam hal ini untuk mendesign pelaksanaan pelatihan dan pengembangan dalam perusahaan atau organisasi.

Konsep POAC bertujuan mempermudah untuk mencapai tujuan dalam membuat perencanaan pelatihan sampai dengan pengawasan. Yang perlu diperhatikan sebelum membuat perencanaan, agar melakukan persiapan yang matang diantaranya data base karyawan baik posisi atau jabatan, *summary* pelatihan tahun sebelumnya, kebutuhan materi pelatihan baik internal maupun eksternal, kegiatan diluar KPI atau *work plan*, dan kegiatan kreativitas inovasi lainnya. Pembuatan POAC Pelatihan adalah sebagai berikut:

4.6.1.1 *Planning* (Perencanaan)

Membuat perencanaan dalam pelatihan bagian menentukan tujuan yang akan dicapai dengan menganalisa kebutuhan perusahaan untuk mengembangkan sumber daya manusia yang berada dalam perusahaan. Efektifnya perencanaan tergantung dari bagaimana menetapkan poin-poin penting disetiap kegiatan pelatihan dan pengembangan baik dari teknis pekerjaan maupun non teknis pekerjaan karyawan.

Sehingga perencanaan tidak hanya dibuat saja atau yang penting perencanaannya ada, namun yang perlu dipertimbangkan adalah apakah perencanaan tersebut akan berdampak terhadap situasi dalam perusahaan tempat anda bekerja. Sebelum membuat perencanaan hendaknya melakukan persiapan yang matang diantaranya diskusi dengan pimpinan, rekan kerja, departemen internal, dan pihak eksternal yang bisa mendukung dalam mengembangkan kompetensi karyawan baik level officer, supervisor sampai dengan level manager.

Tingkatan perencanaan bisa dibuat dalam jangka pendek, jangka menengah, dan jangka panjang. Dalam menjalankan tugas pekerjaan di bagian pelatihan dan pengembangan tentu mempunyai kemampuan untuk menentukan dan menetapkan perencanaan baik rutinitas maupun yang belum dipikirkan maksudnya adalah bahwa setiap perencanaan harus bisa diukur,

sehingga *output* dari perencanaan bisa menghasilkan karya baik bentuk dokumen, ide, inovasi, evaluasi dan yang berhubungan dengan pelatihan dan pengembangan karyawan.

1. Perencanaan jangka pendek, membuat *time table* pelatihan dalam jangka waktu pendek seperti agenda pelatihan yang dilaksanakan satu hari, dua hari, tiga hari dan bahkan sampai tujuh hari. Poin penting didalam *time table* pelatihan adalah bagaimana memastikan agenda yang sudah dibuat bisa berjalan sesuai dengan jam atau waktu yang telah ditetapkan, walaupun tidak berurutan atau bahkan materi pelatihan diganti dengan hari lain, nah itulah perencanaan pasti mengalami perubahan atau ketidaksesuaian.

Perencanaan perlu diberikan batasan waktu atau gambaran secara jelas supaya bisa mengerjakan segala prioritas dan tetap fokus untuk menjalankan sesuai dengan *timeline* yang sudah direncanakan. Pengawasan *timeline* menjadi tanggung jawab *trainer* dan dilakukan pengawasan oleh *training manager* untuk mengevaluasi selama kegiatan pelatihan berlangsung.

Contoh lain dari perencanaan jangka pendek adalah membuat agenda *meeting* mingguan, mencatat kegiatan harian yang akan dikerjakan, membuat laporan pelaksanaan *training*, membuat analisa kebutuhan training, komunikasi dan koordinasi pihak internal yang berhubungan dengan pelatihan dan pengembangan karyawan. Bila perencanaan jangka pendek tidak bisa diselesaikan karena waktu sangat terbatas bisa rencanakan dalam jangka menengah dan jangka panjang.

2. Perencanaan jangka menengah, bagian dari membuat perencanaan berdasarkan pekerjaan bulanan baik rutinitas yang belum selesai dikerjakan dari perencanaan jangka pendek dan perencanaan pekerjaan yang bersifat kuartal artinya pencapaian target dalam waktu 3-4 bulan. Rangkaian kegiatannya dibatasi dengan *deadline*, sehingga tolak ukur tugas pekerjaan lebih mudah untuk mencapainya baik dari sisi proses, progres, pengawasan dan evaluasi.

Hitungan perencanaan jangka menengah tetap masih hitungan bulanan seperti gabungan perencanaan jangka panjang yang dikerjakan atau ditargetkan dalam beberapa bulan kedepan baik 1, 2 sampai dengan 3 bulan kedepan. Jika tidak bisa diselesaikan sesuai dengan deadline bisa dikategorikan kedalam perencanaan jangka panjang dengan catatan secara pekerjaan memang sulit atau mengalami kendala yang rumit untuk dicapai baik secara pekerjaan individu, kelompok atau perusahaan belum mendukung.

3. Perencanaan jangka Panjang, merupakan gabungan kegiatan yang sudah dikerjakan dalam jangka pendek dan jangka menengah, secara proses dari setiap perencanaan saling berkaitan dengan tujuan pencapaian kerja yang sudah direncanakan dalam waktu satu tahun. Penting diketahui untuk memudahkan perencanaan jangka panjang mencapai target agar melaksanakan pengawasan kerja perkuartal atau pertiga (3) bulan sekali untuk dievaluasi secara berkala, sehingga pada akhir tahun tidak kejar-kejaran dari setiap pekerjaan yang melibahi batas deadline.

Bagian dari perencanaan jangka panjang seperti *work plan*, *training plan*, perencanaan pengembangan karyawan, pelatihan perbaikan kualitas kerja, keterlibatan dalam visi dan misi perusahaan, memastikan budaya perusahaan bisa diimplementasikan dengan baik, dan lain sebagainya. Yang lebih dominan dalam kegiatan *training and development* adalah perencanaan training baik level officer, supervisor sampai dengan level managerial. Setiap perencanaan menjadi panduan dalam setiap aktivitas pekerjaan baik secara individu maupun secara kelompok.

4.6.1.2 *Organizing* (Pengorganisasian)

Pengorganisasian adalah suatu konsep untuk menetapkan tim pelatihan dan pengembangan bekerja dengan efektif dengan melalui struktur organisasi serta tugas dan tanggung jawab terhadap pekerjaan yang saling berhubungan dengan departement lain. Membentuk agar setiap departement

saling berkoordinasi dan berkomunikasi terkait kebutuhan pelatihan atau bisa juga dengan kegiatan lain baik itu operasional, *finance*, marketing, sumber daya manusia, teknologi, dan bagian lainnya.

Pengelompokan tugas tim menjadi kekuatan dalam menghadapi persaingan bisnis terutama contoh perusahaan bergerak dibidang "*facility management*" yang mana *skill* dan *knowledge* serta pengalaman yang berbeda-beda saling mengisi satu sama lain, dalam mendukung kemajuan perusahaan terutama dalam memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan. Dalam hal ini tentu tim *trainer* menjadi penggerak roda *departement training and development* dalam mencapai tujuan perusahaan.

Seperti contoh yang akan diuraikan: *trainer* A bertanggung jawab pelatihan karyawan internal dan membuat video pelatihan, *trainer* B bertanggung jawab pelatihan eksternal dan inovasi kelas *training*, *trainer* C bertanggung jawab *training* level *supervisor* dan level manajerial, *trainer* D bertanggung jawab memberikan pelatihan *soft skill* dan pekerjaan administrasi lainnya. Ini bagian dari *mapping* tugas dan pekerjaan berjalan dengan produktif serta fokus apa yang menjadi tugas yang diberikan oleh pimpinan.

Sehingga dari sisi pimpinan sebagai pengawas dan evaluasi serta membuat konsep dan inovasi dari sistem pelatihan dan pengembangan untuk dijadikan peningkatan kerja disetiap karyawan. Pengorganisasian ini agar setiap karyawan tahu fungsi harus melakukan apa "cukup jelas dipahami" dan yang paling penting *job description* sudah mewakili dalam setiap pekerjaan yang dilakukan oleh tim *training and development*.

4.6.1.3 *Actuating* (Pelaksanaan)

Actuating adalah suatu kegiatan untuk memberikan pengarahan kepada semua tim yang berada dalam organisasi atau perusahaan agar mampu bekerja sama dalam mencapai visi dan misi perusahaan atau tujuan yang sudah ditetapkan bersama-sama. Mendobrak karyawan agar terus bergerak dan termotivasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab merupakan

komitmen dari implementasi bahwa pelaksanaan tugas dan pekerjaan menjadi suatu ikatan antara karyawan dengan perusahaan.

Dalam kegiatan *training and development* yang menjadi nilai utamanya adalah bagaimana bisa memberikan pelatihan secara konsisten kepada karyawan baik *new hire*, *existing*, pelatihan karyawan yang di promosikan dan kegiatan lainnya. Hasil dari pelaksanaan pelatihan tersebut hendaknya mendapat *feedback* terutama dari peserta pelatihan maupun dari pimpinan yang memberikan instruksi, sehingga pelaksanaan lanjutan *training* terus memberikan inovasi dan perubahan baik dari sisi teknologi, *video training* maupun metode yang diberikan.

Tolak ukur pencapaian dari pelaksanaan ini lebih kepada bagaimana tim *trainer* yang berada di *training and development* tetap "disiplin, konsisten dan komitmen" dalam memberikan pelatihan baik secara individu maupun secara kelompok. Berdasarkan intruksi atau pengarahan agar *training plan* sebagai panduan dalam menetapkan pelaksanaan training tersebut, sehingga secara pekerjaan lebih terukur dan menyesuaikan perencanaan yang sudah dibuat sesuai dengan kebutuhan operasional.

4.6.1.4 *Controlling* (Pengawasan)

Controlling adalah suatu kegiatan melakukan pengawasan mulai dari perencanaan sampai dengan evaluasi terhadap kegiatan pelatihan dan pengembangan, sehingga pencapaian apa yang sudah dikerjakan bisa dilihat dalam laporan terutama laporan harian, laporan mingguan, laporan bulanan dan laporan tahunan. Peran dari seorang pimpinan sangat penting dalam monitoring selama kegiatan berlangsung sehingga pengawasan melekat terhadap *trainer* dan karyawan lainnya lebih terorganisir.

Oleh sebab itu, pengawasan juga bisa dibuktikan dengan administrasi baik pelaporan, dokumentasi dan laporan tertulis karena menjadi pertimbangan dalam mengevaluasi karyawan antara target yang disampaikan secara lisan dengan laporan secara tertulis. Konsistensi karyawan bisa diukur

dalam pelaporan dari setiap yang sudah dikerjakan serta tugas dan tanggung jawab dalam memberikan pelatihan dan pengembangan karyawan internal.

Jadi, pengawasan tidak hanya apa yang dikerjakan kemudian menghasilkan output yang memuaskan atau kinerja yang berprestasi, namun proses menjalankan kegiatan dan tugas pekerjaan perlu diberikan penilaian baik pekerjaan teknis, *hard skill*, *soft skill* dan kegiatan lainnya yang berhubungan dengan *training and development*. Pahami konsep POAC melalui fungsi manajemen "apapun pekerjaannya" bisa di *mapping*-kan dengan baik terutama dari sisi persiapan, perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, dan perbaikan secara berkelanjutan.

4.6.2 POAC Komitmen Organisasi

Sebuah organisasi dapat mencapai peningkatan apabila organisasinya dikelola dengan tepat dengan dasar-dasar manajemen POAC (*planning, organizing, actuating, controlling*). Empat fungsi ini harus dilaksanakan karena berperan sangat penting bagi kegiatan operasional perusahaan.

Salah satu cara untuk membangun komitmen adalah dengan memberikan visi dan tujuan yang jelas serta memberikan penghargaan dan insentif bagi para anggota yang berkinerja baik. Selain itu, juga penting untuk memberikan pelatihan dan pengembangan karir sehingga para anggota organisasi merasa dihargai dan memiliki kesempatan untuk tumbuh dan berkembang.

Komitmen organisasi juga dapat ditingkatkan melalui komunikasi yang terbuka dan transparan antara manajemen dan para anggota. Hal ini akan membantu para anggota untuk merasa lebih terlibat dan memiliki peran yang penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Dalam membangun komitmen organisasi, penting untuk menghargai perbedaan dan membangun budaya yang inklusif dan ramah. Hal ini akan membantu para anggota organisasi merasa dihargai dan termotivasi untuk memberikan kontribusi yang lebih besar. Dengan membangun komitmen yang kuat, sebuah organisasi dapat mencapai tujuan yang lebih tinggi dan

memberikan manfaat yang lebih besar bagi para anggotanya serta masyarakat luas.

4.6.2.1 *Planning* (Perencanaan)

Planning atau perencanaan adalah dasar dari segala kegiatan. Proses menyusun suatu kerangka kerja yang objektif ini berguna untuk mengejar tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Proses *planning* penting karena berperan dalam menggerakkan seluruh fungsi manajemen. Dengan memiliki rencana, setiap individu maupun tim memiliki arah yang jelas guna mengeliminasi hal-hal yang tidak penting dalam mencapai tujuan perusahaan.

Membuat keputusan biasanya menjadi bagian dari perencanaan karena setiap pilihan dibuat berdasarkan proses penyelesaian setiap rencana. *Planning* penting karena banyak berperan dalam menggerakkan fungsi manajemen yang lain. Contohnya, setiap manajer harus membuat rencana pekerjaan yang efektif di dalam kepegawaian organisasi.

Pada proses ini ada beberapa faktor penting yang harus diperhatikan, sebagai berikut:

1. *Specific* (khusus): Perencanaan harus jelas dari tujuan, ruang lingkup, hingga sumber daya.
2. *Measurable* (dapat diukur): Program kerja harus dapat diukur tingkat keberhasilannya. Maka dari itu, karyawan harus mengetahui kemampuan perusahaan agar dapat membuat perencanaan yang sesuai.
3. *Achievable* (dapat dicapai): Perencanaan harus bisa dicapai. Dengan demikian, program yang direncanakan harus sesuai dengan kondisi perusahaan.
4. *Realistic* (realis): Harus sesuai dengan kemampuan dan sumber daya yang ada.
5. *Time* (batas waktu): Perencanaan juga harus memiliki batas waktu yang jelas kapan rencana tersebut harus dimulai dan diselesaikan (harian, mingguan, bulanan, atau tahunan).

Saat proses perencanaan dilakukan, tentu diawali dengan identifikasi masalah. Dari masalah bisnis yang ada, muncul analisis lalu solusi untuk mencapai sebuah tujuan. Inilah yang nantinya akan jadi visi sebuah perusahaan yang jadi dasar dalam menyelesaikan suatu program kerja, baik yang tujuannya untuk menguatkan SDM atau mencapai profit.

4.6.2.2 *Organizing* (Pengorganisasian)

Setelah merencanakan semua hal yang dibutuhkan, selanjutnya adalah *organizing*, yaitu proses pembagian tugas secara spesifik kepada para karyawan perusahaan. Tugas yang diberikan harus sesuai dengan bidang masing-masing. Dalam *organizing*, proses ini menuntut perusahaan untuk memanfaatkan segala sumber daya yang dimiliki, terutama SDM dalam upaya mengubah rencana ke bentuk aksi yang nyata. Perencanaan yang terorganisir dengan baik akan memudahkan Anda sebagai pemimpin dalam melakukan pemeriksaan untuk mengetahui sejauh mana kemajuan pelaksanaan program kerja.

Tujuan *organizing* adalah agar perusahaan dapat mencapai tujuan sesuai dengan sumber daya yang dimiliki. Jika semua sudah diorganisir dengan baik maka perencanaan pun dapat berjalan dengan baik dan sistematis.

Dalam pengorganisasian, perlu adanya tindakan-tindakan untuk mengelompokkan berdasarkan kemampuan dan memanfaatkannya agar dapat berguna bagi perusahaan. Hal ini memperkuat sinergisme dan menghasilkan spesialisasi, ketika setiap orang menjadi pakar dalam pekerjaan tertentu. Dari sinergi yang tercipta baik, akan menggerakkan seluruh aktivitas dan potensi.

Ketika spesialisasi dilakukan, karyawan akan merasa yakin dan mampu melakukan suatu pekerjaan. Sehingga akan percaya bahwa pekerjaan telah menambahkan nilai untuk diri sendiri, karena tugas yang diberikan relevan. Selain itu juga menciptakan hubungan harmonis antar rekan kerja.

Hasil yang terlihat adalah motivasi kerja karyawan akan terus meningkat seiring dengan pertumbuhan bisnis yang membaik.

4.6.2.3 *Actuating* (Pergerakan)

Actuating adalah menggerakkan semua anggota untuk mengimplementasi rencana ke dalam bentuk aksi. *Actuating* merupakan bagian dari misi, sedangkan rencana menjadi bagian dari visi. Mengaktualisasi rencana kerja harus sesuai program yang sudah disiapkan sebelumnya.

Pada praktiknya tentu ada yang berubah sesuai keadaan yang biasa disebut dengan tantangan. Namun, dengan adanya perencanaan sebelumnya, tantangan bisa diatasi dengan kerja sama efektif semua individu yang terlibat.

Ada beberapa tujuan *actuating* dalam implementasinya, antara lain:

1. Menciptakan kerja sama yang efisien
2. Mengembangkan kemampuan dan keterampilan staff
3. Menumbuhkan *sense of belonging* di antara para karyawan
4. Menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang bisa meningkatkan motivasi para karyawan
5. Membuat bisnis berkembang secara dinamis

Actuating merupakan upaya untuk merealisasikan suatu rencana. Dengan berbagai arahan dengan memotivasi setiap karyawan untuk melaksanakan kegiatan dalam organisasi, yang sesuai dengan peran, tugas dan tanggungjawabnya. Maka dari itu, *actuating* tidak lepas dari peranan kemampuan *leadership*.

4.6.2.4 *Controlling* (Pengawasan)

Controlling adalah aksi yang dilakukan untuk memastikan alur kerja bisnis berjalan sesuai rencana. Proses *planning*, *organizing*, dan *actuating* tidak akan berjalan sempurna tanpa ada pengawasan atau pengendalian yang

layak. Mengontrol semua proses aktualisasi termasuk aspek penting, karena untuk menjaga semua proses berjalan sesuai apa yang direncanakan.

Controlling merupakan tugas utama dari pemimpin atau koordinator tiap departement. Pengawasan ini mencakup semua aspek, termasuk aktivitas bisnis, kenyamanan individu yang terlibat, dan waktu yang diperlukan. Jika muncul masalah di luar rencana, pemimpin harus mampu memberi solusi demi hasil kerja yang maksimal.