

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada laporan yang diterbitkan oleh *Work Institute*, diketahui tingkat perputaran karyawan secara global pada tahun 2024 berkisar pada 20% yang meningkat 2% dari tahun 2023 dengan tingkat perputaran 18%. Hal ini perlu menjadi pertimbangan bagi seluruh perusahaan agar tingkat perputaran pada perusahaannya termasuk dalam kategori normal. Dimana dengan tingkat perputaran global 20% menunjukkan perputaran karyawan yang terjadi saat ini sangatlah tinggi. Perputaran yang tinggi pada perusahaan, menunjukkan adanya masalah dalam perusahaan khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusianya. Dengan sumber daya manusia sebagai salah satu bagian penting pada organisasi, dimana segala kegiatan operasional dalam organisasi dijalankan oleh sumber daya manusia sebagai perancang, pelaksana, pengawas, dan berbagai peran lainnya. Hal ini mendorong organisasi untuk mengembangkan dan mempertahankan sumber daya manusianya agar operasional dari organisasi dapat terjaga. Untuk itu, penting bagi organisasi untuk membangun komitmen organisasional pada tiap karyawannya.

Komitmen organisasional sendiri mengarah pada perilaku yang ditunjukkan karyawan dalam berpartisipasi memberikan manfaat bagi organisasi, dimana karyawan dengan komitmen yang tinggi cenderung ingin bertahan dengan organisasi serta memberikan kinerja terbaiknya sebagai bentuk perwujudan dari komitmen yang dimiliki. Komitmen organisasional secara umum merupakan ikatan psikologis antara karyawan dan organisasinya, dimana ikatan ini dapat mendorong

karyawan untuk bertahan dengan organisasi (Meyer et al., 2012). Dessler (2020) menjelaskan bahwa komitmen organisasional akan menciptakan karyawan yang setia kepada organisasi, dimana karyawan itu akan mengidentifikasi dirinya sehingga menimbulkan keterikatan secara emosional dan keterlibatan dalam organisasi, yang dalam kesimpulannya keberadaan komitmen organisasional dapat memberikan berbagai hasil yang positif bagi organisasi.

Dengan mempertahankan karyawan yang dimiliki, perusahaan dapat memaksimalkan pengetahuan dan keterampilan dari karyawan yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan. Dimana dengan adanya perkembangan pengetahuan dan keterampilan manusia menghasilkan berbagai jenis teknologi yang dapat memudahkan aktivitas sehari-hari. Hal ini menyebabkan lingkungan yang semulanya rusak karena aktivitas alam menjadi lebih buruk dengan aktivitas manusia yang memanfaatkan sumber daya alam tanpa memperhatikan dampak yang akan timbul. Sehingga penting untuk menumbuhkan kesadaran untuk menjaga lingkungan, kesadaran ini sendiri tidak hanya berlaku pada individu namun juga pada perusahaan khususnya perusahaan yang operasionalnya berkaitan dengan lingkungan. Mirhadian et al. (2023) mengatakan pentingnya isu lingkungan ini mendorong manajer organisasi untuk menerapkan kebijakan terkait lingkungan pada organisasi. Selain kebijakan, organisasi juga dapat membangun budaya yang peduli akan lingkungan untuk meningkatkan kesadaran akan isu lingkungan. Budaya yang diiringi kebijakan terkait lingkungan dapat meningkatkan pemahaman dan penerapan akan kepedulian lingkungan pada perusahaan. Sehingga, penting

bagi organisasi untuk memastikan anggotanya memahami dan menjalankan kebijakan serta budaya organisasi yang dibangun agar pelaksanaannya dapat efektif.

Anak perusahaan dari *APRIL Group*, yaitu PT Riau Andalan Pulp and Paper (RAPP) menjadi salah satu perusahaan manufaktur yang tentunya perlu memerhatikan komitmen organisasional dari karyawannya untuk menjaga kinerja yang mereka miliki terlebih dengan eratnya aktivitas perusahaan dengan isu lingkungan. Perusahaan yang operasinya berfokus dalam mengelola dan memproduksi *pulp* (bubur kertas) dan kertas ini tentunya mementingkan adanya komitmen organisasional dengan menambah sumber daya manusia baru sekaligus mempertahankan dan menjaga sumber daya manusia yang telah dimiliki. Dalam meningkatkan komitmen organisasionalnya, berbagai upaya telah dilakukan oleh PT RAPP, seperti pemberian program beasiswa *Master*, pemberian pelatihan melalui *Asian Agri and APRIL Learning Institute* (AAALI) dan *APRIL Learning Institute* (ALI), pengadaan pemeriksaan kesehatan tahunan, penyediaan klinik dan pemberian dana bantuan bagi karyawan dan keluarganya, pemberian jaminan sosial, akomodasi atau tunjangan perumahan setiap bulan, hingga pemberian beasiswa bagi keluarga dari karyawan.

Tabel 1.1 Karyawan Yang Berhenti dari PT Riau Andalan Pulp and Paper

No.	Keterangan	2023	2022	2021
1.	Jumlah Karyawan	6.677	5.970	5.780
2.	Karyawan yang Berhenti dari Perusahaan dalam 12 Bulan	794	0	0
3.	Karyawan yang Berhenti dari Perusahaan dalam 12 Bulan (%)	11,89%	0%	0%

Sumber: Diolah dari data Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi Provinsi Riau (2024)

Berdasarkan data karyawan yang meninggalkan perusahaan, dapat dilihat adanya peningkatan yang besar terkait karyawan PT RAPP yang keluar. Dimana pada tahun 2021 dan 2022 diketahui tidak ada karyawan yang meninggalkan perusahaan, namun pada tahun 2023 terdapat 794 karyawan yang meninggalkan PT RAPP. Hal ini menjadi fokus untuk melihat hal apa yang menyebabkan tingginya karyawan yang berhenti bekerja di PT RAPP walaupun telah banyak upaya yang dilakukan untuk mempertahankan karyawannya. Namun, dengan banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan tidak menunjukkan adanya penurunan kinerja dari PT RAPP sendiri. Diketahui produksi *pulp* dan *paper* dari PT RAPP dalam empat tahun terakhir terus meningkat, hal ini juga didukung dengan meningkatnya kapasitas produksi *pulp* sebesar 4 Juta Ton dan produksi *paper* sebesar 1,15 Juta Ton pada tahun 2023.

Tabel 1.2 Produksi PT Riau Andalan Pulp and Paper

No.	Keterangan	Tahun 2020	Tahun 2021	Tahun 2022	Tahun 2023
1.	Produksi <i>Pulp</i>	2,7 Juta Ton	2,8 Juta Ton	2,9 Juta Ton	3,7 Juta Ton
2.	Produksi <i>Paper</i>	1,1 Juta Ton	1,1 Juta Ton	1,1 Juta Ton	1,1 Juta Ton

Sumber: *Diolah dari Sustainability Report April Group (2024)*

Komitmen organisasional dipengaruhi oleh berbagai faktor, salah satunya budaya dari organisasi itu sendiri. Daft (2015) menjelaskan bahwa budaya organisasi merupakan setiap nilai, asumsi, pemahaman, dan norma yang dimiliki setiap anggota organisasi. Dimana budaya ini terbagi menjadi budaya yang dapat dilihat oleh khalayak umum dan ada budaya yang hanya dapat dilihat oleh anggota organisasi saja. Kekuatan dari budaya ini dipengaruhi oleh pemikiran karyawan mengenai pentingnya keberadaan budaya dalam organisasi. Budaya organisasi juga

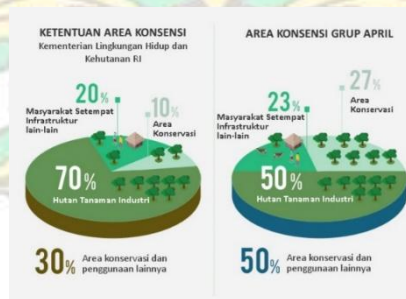
sangat bervariasi dengan adanya perbedaan gaya kepemimpinan, perbedaan tujuan organisasi, kebutuhan organisasi, dan lainnya. Sejalan dengan adanya kesadaran mengenai pentingnya menjaga lingkungan maka terdapat beberapa organisasi yang mengubah budayanya menjadi budaya yang peduli akan lingkungan atau yang lebih dikenal dengan sebutan “*green culture*”.

Wang et al. (2022) mendefinisikan *green culture* pada organisasi merupakan sebuah kesadaran dimana organisasi menganggap perlindungan lingkungan atau kepedulian akan lingkungan merupakan hal dasar. C. S. Lee & Wong (2015) juga menjelaskan dengan penerapan *green culture* yang melibatkan karyawan dapat mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam kegiatan berkelanjutan. Sebagai perusahaan yang memproduksi *pulp* dan kertas yang berbahan dasar dari pohon sendiri, tentu isu terkait *green* atau kepedulian lingkungan ini menjadi sorotan. PT RAPP melalui *website* yang mereka miliki menegaskan kepeduliannya akan lingkungan dengan adanya prinsip 5C. Prinsip ini menyatakan bahwa praktik bisnis yang dilakukan harus memberikan dampak positif bagi masyarakat (*community*), negara (*country*), iklim (*climate*), pelanggan (*customer*), dan perusahaan (*company*). Ditegaskan juga bahwa PT RAPP perlu memerhatikan kewajiban sosial pada operasional dan manajemennya agar dapat melestarikan lingkungan dan mengembangkan masyarakat sekitar.

Sejak pendirian pabriknya pada tahun 1993, PT RAPP telah menunjukkan kepeduliannya akan lingkungan dengan membangun hutan tanaman di area yang sama dengan pabriknya. Lalu pada tahun 2002, APRIL Group secara keseluruhan menggunakan sistem legalitas kayu yang memeriksa dan melacak kayu dari

perkebunan serat perusahaan hingga ke pabrik. Penerapan sistem ini sendiri bertujuan untuk memastikan setiap kayu yang digunakan merupakan kayu yang legal. Pada tahun yang sama, PT RAPP bersama *World Wildlife Fund* (WWF) berkolaborasi dalam mengatasi penebangan liar di Tesso Nilo, dimana pada tahun ini juga PT RAPP mendapatkan sertifikasi ISO 14001. Lalu, di tahun 2006, PT RAPP mendapatkan sertifikasi atas Pengelolaan Hutan Tanaman Berkelanjutan dengan standar Lembaga Ekolabel Indonesia (LEI).

Pada tahun 2011, PT RAPP mendapatkan sertifikasi dari Bureau Veritas atas Asal dan Legalitas Kayu (OLB) yang berasal dari kegiatan kehutanan dan fasilitas produksi. Pada tahun 2014, APRIL menetapkan kebijakan bagi perusahaan dan anak perusahaannya akan komitmen untuk menyeimbangkan kebutuhan dalam menyelamatkan lingkungan dan operasi bisnisnya. Kebijakan ini dikembangkan pada 2015 dengan meningkatkan upaya terkait perlindungan hutan dan komitmennya dalam melakukan konservasi. Aktivitas lainnya dari PT RAPP terkait membangun *green culture* adalah dengan restorasi ekosistem, efisiensi air dan energi, mengelola lahan gambut, penggunaan panel surya yang ramah lingkungan, hingga mengelola risiko kebakaran.



Gambar 1. 1 Pembagian Area Konsesi

Sumber: *Website APRIL Group*

Faktor lainnya yang dapat memengaruhi komitmen organisasional adalah rasa puas yang didapatkan selama bekerja. Dimana Locke pada El Mouaddib et al. (2023) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai respons emosi positif dari individu atas pekerjaan yang dilakukannya seiring dengan nilai-nilai profesionalnya dihormati. Dimana ketika karyawan merasa puas khususnya terhadap pekerjaan dan lingkungan kerjanya, maka ia akan merasa senang untuk terus menjadi bagian dari organisasinya. Cherif (2020) menjelaskan bahwa agar individu dapat berkomitmen pada organisasinya, maka ia harus merasa puas dengan pekerjaan yang dimilikinya. Dimana dijelaskan juga bahwa praktik sumber daya manusia memiliki peran penting dalam membentuk hubungan yang dimiliki individu dan organisasinya. Sehingga kepuasan kerja dapat menjadi jembatan bagi perusahaan dalam meningkatkan komitmen organisasionalnya melalui praktik sumber daya manusia yang membangun budaya yang peduli pada lingkungan. Untuk melihat lebih lanjut bagaimana kondisi sebenarnya dari PT RAPP terkait komitmen organisasionalnya, maka dilakukan wawancara sebagai survei awal pada 5 (lima) karyawan sebagai informan. Dimana setiap informan diberikan 5 (lima) pertanyaan yang dijabarkan pada tabel berikut.

Tabel 1.3 Hasil Wawancara dalam Pra Survei

No.	Pertanyaan	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4	Informan 5	Kesimpulan
1.	Apakah anda masih berkeinginan untuk melanjutkan bekerja di PT RAPP?	Ya, masih.	Ya, masih.	Ya, masih.	Ya, masih.	Ya, masih.	Seluruh informan masih ingin lanjut bekerja di PT RAPP.
2.	Apakah anda pernah memiliki niat untuk berhenti bekerja di PT RAPP?	Belum pernah terfikirkan.	Pernah, untuk mencari tempat yang baru namun tidak direalisasikan.	Ada jika memang ada tawaran yang lebih baik, namun saat ini PT RAPP masih menjadi pilihan yang terbaik.	Ada, jika mendapatkan tawaran yang lebih baik dapat dipertimbangkan.	Pernah, jika ada tawaran yang lebih baik.	Mayoritas informan pernah berfikir untuk berhenti bekerja dari PT RAPP.
3.	Apakah anda merasa senang dengan kepedulian lingkungan yang dibangun PT RAPP?	Senang karena salah satu visi APRIL, yaitu 5C khususnya climate menunjukkan kepedulian lingkungan yang cukup	Senang.	Senang, karena fokus perusahaan pada <i>climate</i> yang menjaga lingkungan tetap asri.	Iya, karena adanya komitmen <i>one to one</i> yang mana satu produksi setara dengan satu area konservasi menunjukkan	Ya, karena dengan adanya kepedulian lingkungan membuat pekerjaan terasa lebih mudah dilakukan	Seluruh informan merasa senang dengan kepedulian lingkungan yang dibangun.

No.	Pertanyaan	Informan 1	Informan 2	Informan 3	Informan 4	Informan 5	Kesimpulan
		besar untuk berkelanjutan.			kepedulian yang baik.	karena tidak adanya tuntutan dari masyarakat khususnya terkait lingkungan.	
4.	Apakah ada rasa puas selama anda bekerja di PT RAPP?	Puas.	Puas, namun memang terdapat beberapa keluhan kecil.	Puas, namun masih ada beberapa hal yang dapat diperbaiki.	Belum puas, karena merasa kontribusi yang diberikan tidak mendapat timbal balik yang sesuai.	Puas, walaupun terdapat beberapa konflik dengan rekan kerja.	Mayoritas informan merasa puas selama bekerja di PT RAPP.
5.	Apa faktor yang menjadi latar belakang anda untuk melanjutkan/berhenti bekerja di PT RAPP?	Fasilitas yang nyaman dan mendukung, serta perusahaan yang terus berkembang dengan visi yang jangka panjang.	Kenyamanan kerja serta keluarga yang tinggal di daerah yang sama dengan berdirinya PT RAPP.	Adanya kepedulian terhadap kesejahteraan karyawan, gaji yang cukup, serta adanya keluarga yang juga bekerja di PT RAPP.	Jika adanya peningkatan karir.	Kenyamanan, terlebih karena bekerja di daerah asal, serta pekerjaan yang sesuai dengan minat.	Mayoritas informan menjawab kepedulian PT RAPP terhadap karyawan menjadi alasan untuk lanjut bekerja di PT RAPP.

Sumber: Wawancara (2024)

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan, diketahui bahwa terdapat kepuasan yang dirasakan oleh karyawan PT RAPP terkait kepedulian lingkungan yang dibangun oleh PT RAPP. Komitmen yang dimiliki karyawan terhadap PT RAPP juga dapat dikatakan baik karena seluruh informan masih ingin lanjut untuk bekerja di PT RAPP, namun komitmen organisasional belum bisa dikatakan tinggi karena mayoritas informan mengatakan bahwa mereka bisa saja meninggalkan PT RAPP jika mendapatkan tawaran atau kesempatan yang lebih baik. Sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut pada PT RAPP dengan mengadopsi model penelitian yang dikembangkan oleh Shahriari et al. (2023) mengenai **“PENGARUH *GREEN CULTURE* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASIONAL DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN PT RIAU ANDALAN PULP AND PAPER”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, maka dirumuskan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh *green culture* terhadap komitmen organisasional karyawan PT Riau Andalan Pulp and Paper?
2. Bagaimanakah pengaruh *green culture* terhadap kepuasan kerja karyawan PT Riau Andalan Pulp and Paper?
3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT Riau Andalan Pulp and Paper?

4. Bagaimanakah pengaruh *green culture* terhadap komitmen organisasional karyawan PT Riau Andalan Pulp and Paper dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh *green culture* terhadap komitmen organisasional karyawan PT Riau Andalan Pulp and Paper.
2. Untuk menganalisis pengaruh *green culture* terhadap kepuasan kerja karyawan PT Riau Andalan Pulp and Paper.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional karyawan PT Riau Andalan Pulp and Paper.
4. Untuk menganalisis pengaruh *green culture* terhadap komitmen organisasional karyawan PT Riau Andalan Pulp and Paper dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Dengan dilakukannya penelitian ini maka diharapkan dapat memberikan berbagai manfaat berupa:

1. Manfaat Akademis

Diharapkan penelitian ini dapat membantu menambah wawasan peneliti dan para pembaca, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia terkait pengaruh *green culture* terhadap komitmen organisasional dengan kepuasan kerja sebagai mediasi.

2. Manfaat Praktis

Diharapkan penelitian ini dapat membantu PT Riau Andalan Pulp and Paper untuk mempertimbangkan pengaruh yang diberikan *green culture* terhadap komitmen organisasional dalam keberlangsungan operasional PT Riau Andalan Pulp and Paper khususnya dalam pengelolaan sumber daya manusianya.

1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Ruang lingkup pembahasan pada penelitian ini adalah karyawan PT Riau Andalan Pulp and Paper sebagai sampel untuk melihat hubungan dari variabel yang akan diteliti yaitu *green culture* selaku variabel independen dan komitmen organisasional selaku variabel dependen. Peneliti juga menggunakan variabel kepuasan kerja yang memediasi pengaruh *green culture* terhadap komitmen organisasional.

1.6 Sistematika Penelitian

Dalam penelitian ini akan dijabarkan lima bab yang terdiri dari beberapa sub-bab, serta membuat penulisan sistematis sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan bagian awal dari penelitian yang membahas latar belakang, rumusan masalah, tujuan dari penelitian, manfaat dari penelitian, ruang lingkup pembahasan, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN LITERATUR

Bab ini membahas tinjauan literatur dari variabel yang ada dalam penelitian, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, definisi operasional variabel penelitian, serta teknik analisis data penelitian.

BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas karakteristik sampel penelitian, hasil pengujian hipotesis, serta membahas hasil yang diperoleh.

BAB V PENUTUP

Bab ini merupakan bagian akhir dari penelitian yang membahas kesimpulan penelitian, implikasi, keterbatasan penelitian, serta saran pada penelitian.

