

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Keberhasilan perusahaan ditentukan oleh faktor sumber daya manusia, karena sumber daya manusia sebagai unsur pelaksana dari semua fungsi atau kegiatan perusahaan. Dengan demikian sumber daya manusia untuk perusahaan merupakan asset yang dapat dibilang penting dimana harus menggunakan pengelolaan yang efisien serta efektif. Untuk menjaga tenaga kerjanya pihak manajemen perusahaan harus bekerja dengan baik, jika pihak manajemen tidak menjaga dengan baik maka akan menyebabkan keluarnya sumber daya manusia (*turnover intention*) yang berakibat pada berkurangnya sumber daya potensial.

Turnover intention atau keinginan untuk pindah kerja adalah keinginan seorang karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempat ia bekerja (Siagian, 2012). Ketidakpuasan kerja seringkali berujung pada keinginan untuk keluar dari perusahaan / *intention to quit*. Keinginan berpindah kerja merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* di dalam organisasi (Nahusona, 2004 dalam Nurmaladita dan Warsindah, 2015). Karyawan yang masih tetap bertahan dalam perusahaan karena terpengaruh kepuasan kerjanya. Akan tetapi karyawan yang tidak puas karena pekerjaan sebelumnya akan berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan kerja, untuk kemudian melakukan *turnover intention*. Hal ini

sesuai pernyataan Pasewark dan Strawser (1996) dalam Toly (2005) bahwa kepuasan kerja sebagai anteseden dari *turnover intention*.

PT. SAI Apparel Industries Semarang, yaitu salah satu perusahaan manufaktur yang proses produksinya bergerak dalam industri garmen. Perusahaan sangat menyadari bahwa tenaga kerja merupakan sumber daya yang paling berharga. Dengan banyaknya tenaga kerja yang mengalami pengangguran, maka hal tersebut di manfaatkan oleh pihak manajemen perusahaan untuk merekrut karyawan, khususnya bagian produksi. Hal yang menjadi permasalahan pihak manajemen perusahaan masih beranggapan bahwa tenaga kerja sebagai faktor-faktor produksi saja. Ketidakadilan kebijakan yang diimplikasikan pihak manajemen sepihak mendorong keinginan karyawan untuk pindah kerja semakin tinggi, seperti terlihat pada banyaknya tingkat perputaran karyawan bagian produksi, dapat dilihat dalam data berikut:

Tabel 1. 1

PERPUTARAN KARYAWAN

PT. SAI APPAREL INDUSTRIES SEMARANG TAHUN 2014– 2017

Tahun	Karyawan perusahaan		
	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	Persentase
2014	2,906	236	8.12
2015	2,889	249	8.62
2016	2,875	301	10.47
2017	3,100	289	9.32
Total	11,770	1,075	9.13

Sumber : Data sekunder yang diolah, 2018

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut menunjukkan tingkat perputaran karyawan dari tahun ke tahun rata-rata mengalami peningkatan, dimana peningkatan rata-rata mencapai 9,13%. Pada tahun 2014 hingga 2016 terjadi peningkatan karyawan yang keluar hingga mencapai 10,47%, sedangkan pada tahun 2017 terjadi penurunan mencapai 9,32%. Tingginya tingkat perputaran karyawan dapat memberi indikasi bahwa banyaknya keinginan karyawan untuk meninggalkan/ pindah dari pekerjaan tempat dia bekerja. dimana sesuai pernyataan Ananta, dkk (2016) bahwasanya turnover terjadi akibat banyaknya keinginan berpindah dalam suatu organisasi.

Beberapa peneliti pernah melakukan penelitian mengenai *turnover intention*, yang mana pada penelitian Wijaya, dkk (2016) Rachman dan Dewanto (2016) bahwa *employee engagement* memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja, sedangkan *employee engagement* dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian Natali dan Rosiana (2016) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Wibawa dan Soedarsono (2016) bahwa *employee engagement* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention*, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Hasil penelitian yang dilakukan. Ditunjukkan oleh Mahdani, dkk (2017) yang mana keadilan dalam organisasi memiliki pengaruh terhadap kepuasan kerja tetapi tidak memiliki pengaruh pada *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan Bahtiar (2016) membuahkan hasil bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh keadilan dalam organisasi, sedangkan pengaruh negatif terhadap *turnover intention* disebabkan oleh keadilan organisasi dan *turnover intention* tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Penelitian Yunita dan Putra (2015) menunjukkan bahwa keadilan organisasi memberikan pengaruh negatif terhadap keluarnya sumber daya manusia.

Berdasarkan riset gap dapat disimpulkan bahwa ketidakpuasan karyawan yang menyebabkan keinginan karyawan untuk pindah kerja tinggi disebabkan karena *employee engagement* dan *organizational justice*. *Employee engagement* sebagai kondisi mental yang positif, memuaskan yang berhubungan dengan pekerjaan yang dikarakteristikan dengan semangat (*vigor*), dedikasi (*dedication*), dan penghayatan (*absorption*) (Scaufeli, 2002 dalam Ayu dkk, 2015). Ketika karyawan sudah terikat (*engaged*) maka karyawan memiliki kesadaran terhadap tujuan perannya untuk memberikan seluruh kemampuan terbaiknya. Karyawan yang mempunyai engagement yang tinggi akan merasa nyaman dalam lingkungan kerjanya sehingga menurunkan keinginannya untuk berpindah kerja (Luthans dan Peterseon, 2002 dalam Rachman dan Dewanto, 2016).

Organizational justice atau keadilan organisasi merupakan persepsi dimana perlakuan adil yang dirasakan seseorang (karyawan) dalam bekerja (Wahyuningsih, dkk, 2014). Pemahaman akan keadilan organisasi harus diterapkan oleh suatu perusahaan karena berperan penting bagi perusahaan yang ingin mengembangkan prosedur yang lebih baik. Semakin tinggi keadilan yang diberikan perusahaan terhadap karyawannya, maka semakin kecil keinginan karyawan untuk pindah pekerjaan, ataupun sebaliknya. Sesuai pernyataan Ambrose & Arnaud (2005) dalam Bahtiar, 2016) dimana pindah kerja akan menjadi pertimbangan kembali bagi karyawan jika memperoleh keadilan dalam penghargaan financial, prosedur yang menjamin serta adanya interaksional.

Berdasarkan suatu penelitian membuahkan hasil yang menunjukkan adanya kontradiksi antara peneliti satu dengan yang lainnya. Sebuah penelitian menyatakan tidak berpengaruh, sedangkan pada penelitian lain ada pengaruh. Dengan terjadinya kontradiksinya penelitian tersebut, maka menarik untuk dilakukan penelitian ulang dengan judul “Peningkatan Kepuasan Kerja Berbasis *Employee Engagement* dan *Organizational Justice* terhadap *Turnover Intention*”.

1.2. Rumusan Masalah

Penjelasan diatas menunjukkan bahwa terjadi tingginya perputaran karyawan pada perusahaan. Hal tersebut juga dibuktikan dengan adanya penelitian yang tidak konsisten. Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka upaya apa yang akan dilakukan pihak perusahaan untuk memperkecil adanya *turnover intention* sehingga rumusan masalah penelitian ini adalah :

1. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pada PT. SAI Apparel Industries Semarang?
2. Bagaimana pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pada PT. SAI Apparel Industries Semarang?
3. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada PT. SAI Apparel Industries Semarang?
4. Bagaimana pengaruh *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada PT. SAI Apparel Industries Semarang?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. SAI Apparel Industries Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian

Suatu penelitian tentunya tidak terlepas dari adanya tujuan-tujuan tertentu. Adapun yang menjadi tujuan dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Untuk membuat deskripsi serta melakukan analisis terkait pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja pada PT. SAI Apparel Industries Semarang.
2. Untuk membuat deskripsi serta melakukan analisis terkait pengaruh *organizational justice* terhadap kepuasan kerja pada PT. SAI Apparel Industries Semarang.
3. Untuk membuat deskripsi serta melakukan analisis terkait pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada PT. SAI Apparel Industries Semarang.
4. Untuk membuat deskripsi serta melakukan analisis terkait pengaruh *organizational justice* terhadap *turnover intention* pada PT. SAI Apparel Industries Semarang.
5. Untuk membuat deskripsi serta melakukan analisis terkait pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. SAI Apparel Industries Semarang.

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki kegunaan untuk memberikan segala macam bentuk informasi pada berbagai pihak yang membutuhkan, kegunaan tersebut meliputi :

1. Kegunaan teoritis
 - a. Untuk menambah khazanah pengetahuan sehingga ilmu akan SDM yang didapatkan pada bangku perkuliahan akan dapat diaplikasikan pada suatu kondisi permasalahan di dunia kerja, sehingga pengalaman akan penelitian bisa didapatkan serta pengaplikasian ilmu yang dipelajari sebelumnya.
 - b. Bagi civitas akademika, peningkatan pengetahuan akan manajemen SDM, yang berkaitan dengan *employee engagement*, *organizational justice* terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening atau mediasi sehingga dapat menjadi saran guna pengembangan penelitian selanjutnya.

2. Kegunaan praktis.

a. Bagi peneliti

Untuk meningkatkan pengetahuan, pengalaman praktis mengenai suatu masalah manajemen SDM dalam perusahaan.

b. Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan dapat menjadi bahan pertimbangan serta referensi pihak perusahaan dalam penentuan kebijakan serta//bahan referensi pekerjaan dan menjadi pertimbangan pihak manajemen perusahaan dalam penentuan kebijakan serta program keinginan akan pindah kerja. Sedangkan kontribusinya bagi perusahaan dapat dijadikan evaluasi agar keinginan karyawan untuk berpindah kerja dapat ditekan