

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pesatnya perkembangan teknologi informasi mengakibatkan kesuksesan perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusia yang berkualitas. Untuk mengatasi hal tersebut agar keberlangsungan hidup dan kesuksesan perusahaan dapat dicapai, maka perusahaan membutuhkan koordinasi dan interaksi untuk mengaitkan tiap tugas yang ada pada perusahaan untuk dapat dikerjakan oleh satu ataupun sekelompok individu guna meraih tujuan pendirian entitas (Robbins, 2012).

Agar dapat mencapai tujuan perusahaan, manajemen perusahaan harus dapat memotivasi sumber daya manusia yang ada agar dapat bertanggung jawab dan lebih beretika. Oleh sebab itu, perusahaan Harus dapat menjaga dengan baik sumber daya manusia yang dimilikinya. bila perusahaan tidak melakukannya, maka akan terjadi penurunan potensi sumber daya yang dimiliki perusahaan dan akan terjadi pengunduran diri oleh karyawan.

Perilaku karyawan yang menginginkan berpindah pekerjaan (*turnover intension*) merupakan fenomena yang harus disikapi serius oleh perusahaan karena akan mengakibatkan dampak yang sangat besar bagi perusahaan tersebut (Oktaviani dan Nurhayati, 2014). Perusahaan akan mengeluarkan dana yang cukup besar bila terjadi pergantian karyawan. Bagi karyawan, berpindah pekerjaan merupakan kesempatan yang baik. Namun, bila kesempatan yang ada

tersebut tidak lebih baik dari pekerjaan semula atau kesempatan tersebut tidak ada maka karyawan secara mental dan emosional akan berperilaku negatif. Contohnya, menurunnya motivasi untuk memperbaiki diri, menurunnya tingkat antusias, sering bolos kerja, ataupun datang terlambat (Rus dan Mcneily, 1995 dalam Putrianti, dkk, 2014)

Ketidakpuasan karyawan dipengaruhi oleh kurang baiknya kebijakan manajemen perusahaan sehingga karyawan berkeinginan untuk berpindah pekerjaan. Hal tersebut dapat berakhir pada pengunduran diri karyawan dari perusahaan (Bintari, 2012). *Turnover* yang dimaksud terdiri dari komitmen karyawan yang rendah untuk tetap bertahan pada perusahaan, karyawan ingin meninggalkan perusahaan yang diawali sikap tidak dan puas tidak diperlakukan adil oleh perusahaan, pemberhentian, berpindah pekerjaan keluar perusahaan, dan karyawan mengundurkan diri (Jimad, 2011).

Terdapat beberapa penelitian tentang turnover intention yang konsisten mengemukakan jika penurunan *job satisfaction* dipengaruhi oleh ketidak sesuaian pekerjaan, karyawan mengalami penurunan komitmen afektif terhadap organisasi, dan diikuti dengan munculnya keinginan untuk berpindah pekerjaan (Fitriany, dkk, 2010). Para peneliti memperhatikan konsep perilaku kerja karyawan yang berpindah pekerjaan yaitu persepsi mengenai kepuasan kerja, komitmen afektif, dan distribusi keadilan pada organisasi. (Kristinto, dkk, 2014).

PT. Surya Rengo Containers Semarang adalah perusahaan yang bergerak di bidang industri karton box dan termasuk ke dalam sektor manufaktur. Perusahaan tersebut memproduksi pesanan sesuai dengan kebutuhan dan

permintaan Pelanggan. Karyawan berperan sebagai komponen utama untuk memaksimalkan hasil dari sisi kuantitas ataupun kualitas. Perusahaan berusaha melakukan optimalisasi seefisien dan seefektif mungkin agar dapat mencukupi permintaan pelanggan sehingga karyawan menjadi terbebani oleh tanggung jawab yang berlebih sedangkan dari perspektif pimpinan perusahaan, karyawan hanya dipandang sebagai aset perusahaan untuk memproduksi barang saja. Hal itu dimungkinkan karena tingginya tingkat pengangguran yang menjadikan manajemen menganggap ringan dalam memperoleh karyawan baru. Fenomena tersebut menjadikan tingginya rotasi karyawan, yang dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Perputaran Karyawan**  
**PT. Surya Rengo Containers Semarang Tahun 2014 – 2016**

<b>Keterangan</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Jumlah Karyawan	421	494	509
Jumlah karyawan yang keluar	57	71	91
Persentase	13,5%	14,4%	17,9%

Sumber : PT. Surya Rengo Containers Semarang, 2017

Berdasar pada Tabel 1.1, diketahui jika tingkat perputaran karyawan terus meningkat selama periode 2014-2016. Tahun 2014 tingkat perputaran karyawan hanya 13,5% selanjutnya di tahun 2015 meningkat menjadi 14,4% dan mencapai angka 17,9% di tahun 2016 yang merupakan tingkat perputaran karyawan yang paling tinggi. Peningkatan selama 3 periode tersebut merupakan indikasi jika

terdapat peningkatan keinginan karyawan untuk berpindah kerja semakin meningkat terus.

Turnover intention telah beberapa kali diteliti. Penelitian Oktaviani dan Nurhayati (2014) jika kepuasan kerja dipengaruhi oleh komitmen secara positif sedangkan *turnover intention* tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Penelitian Bonussyani dan Utami (2009) memperlihatkan jika tingkat *turnover intention* dipengaruhi oleh komitmen afektif dan kepuasan kerja secara negatif. Penelitian Bintari (2012) mengemukakan bahwa komitmen afektif tidak berpengaruh terhadap keluarnya individu dari perusahaan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh signifikan.

Hasil penelitian Kristanto, dkk (2014) memperlihatkan jika kepuasan kerja tidak dipengaruhi oleh keadilan distributif melalui *distributive justice* dan dipengaruhi oleh *interactional justice* dan *prosedural justice* dan *turnover intention* dipengaruhi oleh kepuasan kerja secara negatif. Penelitian Bahtiar (2016) memperlihatkan jika keinginan berpindah kerja dipengaruhi oleh keadilan organisasi secara negatif, sedangkan keinginan berpindah kerja tidak dipengaruhi oleh kepuasan kerja. Penelitian Putra dan Yunita (2015) memperlihatkan jika turnover intention dipengaruhi oleh keadilan organisasi.

Berdasarkan penjabaran diatas, adanya inkonsistensi antar peneliti khususnya pada variabel keadilan organisasi, komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Maka, peneliti memutuskan untuk meneliti kembali dengan mengacu pada penelitian terdahulu.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasar pada latar belakang masalah, masalah yang ada pada penelitian ini yaitu tingkat perputaran karyawan di PT. Surya Rengo Containers Semarang masih tinggi. Hal tersebut merupakan indikasi tingginya karyawan yang menginginkan untuk berpindah kerja. Maka perumusan masalahnya yaitu bagaimana tindakan manajemen perusahaan dalam mengurangi *turnover intention* sehingga pertanyaan penelitian yang dapat diajukan yaitu:

1. Bagaimana pengaruh keadilan distributif terhadap work it self ?
2. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap work it self?
3. Bagaimana pengaruh keadilan distributif terhadap *turnover intention*/?
4. Bagaimana pengaruh komitmen afektif terhadap *turnover intention*?
5. Bagaimana pengaruh work it self terhadap *turnover intention*?

## 1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan dan menganalisis pengaruh-pengaruh di PT. Surya Rengo Containers Semarang yaitu:

1. Pengaruh keadilan distributif terhadap work it self.
2. Pengaruh komitmen afektif terhadap work it self.
3. Pengaruh keadilan distributif terhadap *turnover intention*
4. Pengaruh komitmen afektif terhadap *turnover intention*
5. Pengaruh work it self terhadap *turnover intention*

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini antara lain :

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai saran pada manajemen perusahaan untuk mengurangi keinginan karyawan untuk berpindah kerja yang berhubungan dengan kepuasan kerja, komitmen afek dan keadilan distributif.

2. Manfaat Teoretis

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan dan pemahaman khususnya pada bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dan dapat digunakan untuk menunjang penelitian mendatang.