

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Karyawan atau pegawai merupakan aset perusahaan yang memiliki peran penting dalam kemajuan dan pencapaian tujuan perusahaan. Kemajuan perusahaan sangat tergantung oleh kinerja karyawannya. Hasibuan (2013) menyatakan bahwa karyawan merupakan aset penting perusahaan yang bekerja tidak seperti mesin yang dapat diatur dalam pencapaian tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus mampu mengelola karyawan dengan baik sehingga mampu memberikan manfaat dan keuntungan bagi perusahaan dalam mendukung kemajuannya.

Dalam menjalankan usahanya perusahaan juga mengalami permasalahan, diantaranya adanya karyawan yang keluar masuk (*turnover intention*). *Turnover intention* merupakan kecenderungan sikap karyawan memiliki rencana untuk keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan baru di tempat lain. Lee *et al* (dalam Susanti 2016) mendefinisikan *turnover intention* sebagai kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi tempat dia bekerja sekarang dan kecenderungan ini akan mengarah kepada perilaku *turnover*.

Perilaku *turnover* akan mempengaruhi jalannya operasional perusahaan, dimana karyawan yang keluar maupun pindah kerja akan mengganggu efektivitas kinerja perusahaan dalam memenuhi tujuan perusahaan. Karyawan yang keluar

mengharuskan perusahaan untuk cepat mencari penggantinya, hal ini akan membutuhkan waktu yang lama. Dengan adanya karyawan yang keluar perusahaan juga akan mengalami kerugian-kerugian, dimana perusahaan akan mengeluarkan biaya seperti uang pesangon bagi karyawan yang keluar maupun biaya pelatihan bagi karyawan baru. Perusahaan juga akan mendapat kerugian kehilangan yang karyawan yang baik serta membutuhkan waktu untuk mengembangkan kemampuan yang baru.

Oleh karena itu perusahaan harus mampu meminimalisir dan menghentikan perilaku *turnover* pada karyawannya. Hal yang perlu dilakukan oleh perusahaan adalah dengan mengetahui dan mengidentifikasi faktor-faktor yang mampu mempengaruhi keinginan karyawan untuk berpindah. Komitmen organisasi merupakan faktor yang mampu mendorong karyawan untuk berpindah kerja. Salim (2013) dalam studinya menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi. Artinya bahwa komitmen organisasi merupakan keinginan karyawan untuk selalu menjadi bagian dari perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi pada perusahaan akan cenderung tidak memiliki keinginan untuk pindah bekerja. Semakin tinggi komitmen organisasinya maka semakin rendah keinginannya untuk pindah dari tempat kerjanya begitu juga sebaliknya. Monica (2017) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap turnover intention, dimana semakin tinggi tingkat

komitmen organisasional yang dimiliki para karyawan maka semakin rendah terjadinya tingkat *turnover intention* karyawan.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi karyawan untuk pindah kerja adalah adanya stres kerja, yaitu ketidakmampuan karyawan untuk melawan keterbatasan-keterbatasan yang ada pada diri karyawan. Anoraga (2009) menjelaskan bahwa stress dalam bekerja dapat dikarenakan ketidakmampuan karyawan menghadapi atau menyesuaikan diri dengan perubahan lingkungan kerja. Beban kerja yang berat juga mempengaruhi terjadinya stress kerja pada karyawan. Semakin berat beban kerja yang diterima akan mendorong karyawan mengalami stress. Dari pendapat tersebut menunjukkan bahwa ketidakmampuan karyawan menyesuaikan diri dengan lingkungan kerja, yakni iklim kerja dan beban kerja yang berat akan mengakibatkan stress sehingga akan mendorong karyawan untuk mengundurkan diri atau keluar kerja. Caesarani (2016) mengatakan “bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.” Semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan maka keinginan karyawan untuk keluar atau pindah kerja akan semakin besar.

Perilaku *turnover* pada karyawan juga disebabkan karena adanya ketidakpuasan pada pekerjaan yang dijalani. Salah satu ketidakpuasan karyawan adalah kompensasi yang diberikan perusahaan atas hasil kerja karyawan. Kompensasi dipergunakan karyawan dalam memenuhi kebutuhan keluarga. Hal ini yang menjadikan kompensasi merupakan faktor penting karyawan tetap bekerja atau memutuskan untuk berpindah kerja pada perusahaan yang dapat memberikan kompensasi dari hasil kerja yang lebih besar.

Hasibuan (2009) menyatakan bahwa kompensasi merupakan pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Berkaitan dengan turnover intention, karyawan yang berpendapat apabila kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai dengan hasil kerja yang diberikan cenderung akan mempertimbangkan untuk pindah kerja. Mencari perusahaan yang mampu memberikan kompensasi lebih besar. Dari hal itu dapat dikatakan bahwa kompensasi memiliki hubungan yang negatif dengan turnover intention, dimana apabila kompensasi yang diterima tidak sesuai harapan maka karyawan cenderung akan pindah kerja dan apabila kompensasi yang diterima sesuai harapan maka karyawan cenderung tidak akan pindah kerja.

Poni Yanita (2014) Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap turnover intention pada dosen Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Sakti Alam Kerinci". semakin tinggi kompensasi maka keinginan karyawan untuk keluar atau pindah kerja akan semakin besar.

Penelitian ini dilakukan di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) atau dikenal dengan PNM, yaitu lembaga keuangan alternatif milik negara (BUMN) yang memberikan bantuan berupa pembiayaan dan jasa manajemen kepada usaha mikro kecil menengah dan koperasi (UMKM). Dalam menjalankan usahanya PNM membutuhkan tenaga-tenaga kerja yang mampu mendukung usahanya. Namun pada kenyataannya masih ditemui beberapa permasalahan sehingga akan menghambat perusahaan dalam mencapai tujuannya. Kondisi dilapangan yang semakin kompleks dan di kejar *deadline* memaksa karyawan

untuk bekerja dengan jam kerja yang tidak beraturan. Hal ini yang menjadikan beban kerja dan pada akhirnya menimbulkan stres kerja, ini dapat dilihat dari data karyawan masuk dan karyawan keluar pada tahun 2014 - 2017 mengalami peningkatan seperti pada Tabel berikut :

Tabel 1.1.  
Data Keluar Masuk Karyawan  
Di PT. Permodalan Nasional Madani (Persero)  
Tahun 2017

<b>Tahun</b>	<b>Persentase Karyawan Masuk</b>	<b>Persentase Karyawan keluar</b>
2014	1,26 %	1,30 %
2015	1,18 %	1,47 %
2016	1,32 %	1,54%
2017	1,38 %	1,62 %

Sumber : PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Tahun 2017

Berdasarkan Tabel 1.1 bahwa persentase karyawan keluar cenderung lebih besar dari pada karyawan yang masuk, meskipun karyawan yang masuk selalu mengalami peningkatan akan tetapi jumlah karyawan yang keluar justru lebih besar tiap tahunnya.

Dari hasil wawancara diketahui bahwa alasan karyawan keluar dan berpindah kerja ke perusahaan dikarenakan PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) tidak memiliki jam kerja yang jelas, selain itu karyawan juga mempertanyakan alur kebijakan promosi yang kurang transparan. Sementara itu alasan yang paling mendasar adalah tingginya target perusahaan yang dibebankan kepada karyawan. Ketidak mampuan karyawan dalam memenuhi target tersebut yang menyebabkan karyawan mengundurkan diri dan berpindah kerja.

Berdasarkan uraian-uraian diatas, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan mengambil judul: **“PERAN KOMITMEN ORGANISASI TERHADAP**

## **TURNOVER INTENTION BERBASIS STRES KERJA DAN KOMPENSASI PADA PT.PNM SEMARANG”**

### **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang pemikiran tersebut maka didapat rumusan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh stress kerja terhadap komitmen organisasi pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Mekaar Semarang ?
2. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Mekaar Semarang ?
3. Bagaimana pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Mekaar Semarang ?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Mekaar Semarang ?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) Mekaar Semarang ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis pengaruh stress kerja terhadap komitmen organisasi pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) mekaar Semarang.
2. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap komitmen organisasi pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) mekaar Semarang.

3. Menganalisis pengaruh stress kerja terhadap turnover intention pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) mekaar Semarang.
4. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap turnover intention pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) mekaar Semarang.
5. Menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap turnover intention pegawai PT. Permodalan Nasional Madani (Persero) mekaar Semarang.

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

##### 1. Teoritis

Memberi sumbangan untuk ilmu lain yang mempunyai keterkaitan dengan ilmu manajemen khususnya mengenai komitmen organisasi dan keinginan berpindah pada pegawai atau karyawan.

##### 2. Praktis

Bagi perusahaan, diharapkan hasil penelitian dapat memberikan masukan sebagai bahan pertimbangan bagi manajemen perusahaan untuk menciptakan strategi dalam meningkatkan komitmen organisasi dan mengurangi keinginan pegawai untuk pindah kerja. Bagi peneliti selanjutnya dapat dijadikan acuan serta menambah wacana untuk meneliti tentang faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi dan keinginan berpindah pada pegawai atau karyawan.