

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Akhir-akhir ini tingkat persaingan dalam dunia usaha menjadi semakin lebih tinggi. Untuk dapat bertahan dan berkembang dalam kondisi tersebut, suatu perusahaan harus dapat mengembangkan dan mengolah berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan seperti modal, material dan mesin untuk mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan juga membutuhkan sumber daya manusia yaitu para karyawan. Karyawan merupakan sumber daya yang penting bagi perusahaan karena memiliki bakat, tenaga dan kreatifitas yang dibutuhkan oleh perusahaan untuk mencapai tujuannya, kinerja yang dicari oleh perusahaan adalah seseorang yang tergantung dari kemampuan, motivasi dan dukungan individu yang diterima (Mathis and Jackson, 2002). Sumberdaya manusia memiliki peranan penting dalam perusahaan yang tidak dapat terpisahkan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Sumber daya manusia merupakan pelaksana dalam perusahaan yang akan mengelola dan memanfaatkan unsur -unsur seperti mesin, modal, bahan baku di dalam perusahaan sehingga nantinya unsur-unsur tersebut dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Sumber daya manusia menjadi unsure yang paling penting dalam setiap aktivitas yang dilakukan di perusahaan. Hal ini menandakan bahwa diperlukan adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik didalam suatu perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Gabriela Syahronica et all (2015), turnover intention adalah suatu keinginan yang timbul dari diri karyawan untuk segera meninggalkan perusahaan secara sukarela.

*Turnover intention* mengacu pada kemungkinan karyawan yang ingin meninggalkan pekerjaan dan organisasi mereka atas kehendak sendiri (Kuvaas, 2006). Ketika *turnover intention* meningkat, tingkat dari *job turnover* dan absensi juga akan meningkat. Ketika seorang karyawan tidak merasa nyaman di tempat kerja dan ingin keluar dari pekerjaannya sekarang (Shuck dan Reio, 2014). *Turnover intention* mengacu kepada kemauan secara sadar dan terencana untuk meninggalkan organisasi (Tett dan Meyer, 1993). *Turnover* merupakan konsep yang diperhatikan oleh peneliti mikro dan makro di tingkat kedisiplinan. Dalam beberapa tahun terakhir, *turnover* adalah masalah yang serius dalam hal kebutuhan untuk merekrut dan melatih karyawan (Thanacoody *et al*, 2014)

Johnson (2000) menjelaskan bahwa ketika individu merasa kemampuan yang dimiliki tidak sesuai dengan bidang pekerjaannya dalam hal ini berkaitan dengan pengetahuan, keterampilan, serta kemampuannya, perbedaan antara kenyataan dan harapan akan muncul. Saat ini tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain. (Toly, 2001). *Turnover Intention* yang tinggi berpengaruh terhadap kondisi ekonomi suatu negara secara keseluruhan, yang merangsang karyawan untuk

mencari pekerjaan alternatif yang lebih baik dan bermanifestasi sebagai niat untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Niat turnover telah digambarkan sebagai yang terakhir dalam urutan kognisi penarikan, seperangkat kognisi termasuk berpikir untuk berhenti dan niat untuk mencari pekerjaan alternatif (Tett dan Meyer, 1993).

Terjadinya *turnover* diawali dengan absensi yang mulai meningkat, mulai malas bekerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan ataupun keseriusan untuk menyelesaikan tanggung jawab yang sangat berbeda dari biasanya (Rizky et al, 2018). Karyawan berpikir untuk berpindah kerja maka mereka akan sibuk untuk mencari kesempatan kerja diluar dan secara aktif akan mencarinya, apabila mereka memperoleh kesempatan yang lebih baik maka mereka akan berpindah kerja. Tetapi jika kesempatan itu tidak tersedia, maka secara emosional dan mental mereka akan “keluar” dari perusahaan, yaitu dengan datang terlambat, sering bolos, kurang antusias dalam bekerja, atau kurang memiliki keinginan untuk bekerja yang lebih baik lagi.

Istilah kepuasan kerja (*job satisfaction*) dapat didefinisikan sebagai suatu keadaan emosi yang senang atau emosi yang positif yang berasal dari penilaian kerja atau pengalaman kerja seseorang Luthans (2006).

Kepuasan kerja merupakan salah satu variable psikologi yang sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dimana meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas supervisor yang diterima,

kepuasan dengan rekan kerja dan kepuasan atas isi pekerjaan tersebut (Mobley et al, 1978). Literatur kepuasan kerja / turnover menunjukkan bahwa individu yang mengalami kepuasan kerja yang relatif rendah cenderung mengubah posisi kerja (Harrell dan Stahl, 1984)

Kreitner and Kinicki (2008) Kepuasan kerja adalah “respon efektif atau emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan. Secara umum, karyawan akan puas dengan pekerjaan mereka dan berkomitmen untuk organisasi mereka jika mereka puas dengan sifat pekerjaan itu sendiri, mereka puas dengan supervisor dan rekan kerja mereka dan jika mereka melihat kebijakan pembayaran saat ini dan untuk promosi dalam perusahaan mereka memadai (Reed et al., 1994). Dengan demikian menyiratkan kepuasan kerja adalah konsep multidimensi yang melibatkan kepuasan kerja dengan aspek pekerjaan mulai dari gaji hingga pengawasan hingga kepuasan dengan sifat pekerjaan itu sendiri. Kepuasan kerja adalah konstruksi rumit yang terdiri dari beberapa aspek yang mempengaruhi pikiran karyawan. Literatur umumnya membedakan berbagai dimensi kepuasan.

Menurut penelitian yang dilakukan oleh Muthi'a (2016) menyatakan bahwa variabel kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Namun penelitian terhadap kepuasan kerja telah banyak dilakukan, akan tetapi masih ada perbedaan pendapat (*research gap*) yang masih diperdebatkan.

Kepuasan kerja sebagai keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja menerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas terhadap pekerjaannya tentunya akan bertahan di

perusahaan, serta karyawan akan mampu bekerja secara produksi yang dapat menghasilkan keuntungan untuk perusahaan. Pada penelitian yang dilakukan Chen and Wang (2018) tentang kepuasan kerja bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil ini didukung oleh penelitian Park and Kim (2009) membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Person-organization fit sebagai kesesuaian antara karyawan dan organisasi yang terjadi ketika terdapat entitas yang menyediakan apa yang dibutuhkan oleh kedua belah pihak atau memiliki kesamaan terkait karakteristik fundamental. Kristof-Brown, Zimmerman dan Johnson (2005) melihat person-organization fit merupakan kunci utama untuk mengurangi tingkat turnover. Ketika terdapat ketidaksesuaian antara karyawan dengan pekerjaannya, individu akan berusaha untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki, berpindah pekerjaan secara internal, atau mengganti posisinya. Namun, ketika terdapat ketidaksesuaian antarkaryawan dengan organisasi maka karyawan cenderung akan meninggalkan organisasi tempat ia bekerja. Selain itu, Wheeler, Gallagher, Brouher, Sablynski (2007) menegaskan bahwa adanya kesesuaian antara karyawan dengan organisasi merupakan hal yang penting untuk mengurangi tingkat keluarnya karyawan. Lebih lanjut lagi, Wheeler, Gallagher, Brouher, dan Sablynski (2007) menunjukkan bahwa diperlukan adanya peningkatan person-organization fit untuk meningkatkan kepuasan kerja dalam rangka mengurangi tingkat keinginan karyawan keluar dari suatu organisasi. Menurut Dennis Chandra dan Ratih

Indriyani (2018) person-organization fit memiliki pengaruh negatif terhadap variabel turnover intention

Berikutnya faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah *job burnout*, yaitu suatu kondisi fisik, emosi dan mental yang sangat drop diakibatkan oleh situasi kerja yang menuntut dalam jangka panjang. Jika semakin terkumpul dan tak di atasi, hal ini akan mengarah ke stress tingkat tinggi. Penyebab terjadinya job burnout adalah kurangnya kontrol, ekspektasi kerja yang tidak jelas, dinamika ruang kerja yang disfungsional, ketidaksesuaian dalam nilai, pekerjaan yang tidak disukai dan aktivitas eksterm. Hasil penelitian Nazim Ali (2014), membuktikan bahwa *job burnout* dapat menurunkan kepuasan kerja dan menurut Liu et al (2018) dapat meningkatkan *turnover intention*.

CV Saprotan Utama adalah suatu perusahaan yang bergerak di bidang agribisnis sebagai distributor dan produsen pupuk, pestisida, benih padi, yang berdiri sejak tahun 1980. Sejak tahun 1978 sampai sekarang CV saprotan Utama sudah memiliki banyak cabang antara lain di Kalimantan, Makasar, Medan Pekanbaru, Jakarta, Sragen, Klaten, yang berkantor pusat di Semarang dan pabrik pusat di Mranggen. Dan sampai saat ini CV Saprotan Utama sedang mendirikan pabrik baru di sekitar Mranggen.

CV Saprotan utama memiliki total keseluruhan karyawan sebanyak 607 karyawan yang terdiri dari karyawan kontrak, karyawan tetap, dan karyawan harian. Jumlah karyawan 607 terdiri dari 324 karyawan produksi, 18 karyawan *Quality Control*, 115 karyawan Gudang ( Gudang *support material*, *raw material*, *finish good*), 22 karyawan Teknisi, 11 karyawan bagian utility, 4 karyawan bagian

Pimpinan, 25 karyawan bagian kebersihan, 29 karyawan bagian Satpam, 17 karyawan bagian Sopir , 28 karyawan bagian administrasi, 3 karyawan bagian logistik, 3 karyawan HRD dan 8 karyawan bagian *Accounting*. Perbedaan karyawan harian, kontrak dan tetap terletak di pembayaran hak (gaji), dimana karyawan harian mendapatkan pembayaran gaji setiap hari yang akan diterima satu minggu sekali, walaupun karyawan harian berstatus karyawan lepas akan tetapi karyawan harian juga diikat dalam suatu perjanjian kerja yaitu Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). PKWT karyawan harian diperbaharui selama 3 (tiga) bulan sekali. Sedangkan untuk karyawan kontrak dan tetap pembayaran hak diterima setiap sebulan sekali melalui bank. Dengan banyaknya karyawan bagian di CV Saprotan Utama tidak dipungkiri adanya masalah , yaitu meningkatnya *turnover* pada karyawan khususnya bagian produksi di CV Saprotan Utama.

**Tabel 1.1 Data *Turnover* Karyawan Bagian Produksi CV Saprotan Utama**

<b>Bulan/Tahun</b>	<b>Jumlah karyawan keluar</b>	<b>Jumlah karyawan masuk</b>
Juli 2017	2	3
Agustus 2017	0	1
September 2017	6	4
Oktober 2017	7	5
November 2017	6	3
Desember 2017	9	9
Januari 2018	11	7
Februari 2018	16	14
Maret 2018	19	10

Sumber : CV Saprotan Utama

Berdasarkan data di atas menunjukkan bahwa setiap tahun CV Saprotan Utama mengalami *turnover* karyawan yang cukup tinggi. Karyawan yang dimaksud

yakni karyawan bagian produksi baik karyawan tetap maupun kontrak. Data tersebut menunjukkan bahwan karyawan yang keluar tidak diimbangi dengan karyawan yang masuk. Hal ini dapat mengganggu aktifitas kerja khususnya untuk operasional perusahaan dan meningkatnya biaya yang lebih besar untuk selalu rekrutmen karyawan.

Dari banyaknya faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* karyawan diantaranya adalah kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kompensasi sebagai variabel yang mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan. Berdasarkan observasi yang sudah dilakukan menemukan bahwa CV Saprotan Utama sudah memberikan fasilitas kerja untuk menunjang kinerja para pegawainya. CV Saprotan Utama memberikan THR, Bonus setiap tahun berupa satu kali gaji, Upah lembur bila melebihi jam kerja yang telah ditentukan, asuransi kesehatan dan kecelakaan kerja.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas tentang *turnover* karyawan, tidak dipungkiri bahwa terdapat masalah yaitu tentang meningkatnya *turnover* karyawan bagian produksi yang dapat mengganggu aktifitas perusahaan. Apabila masalah tersebut tidak segera ditangani maka akan berdampak negatif terhadap untuk kedepannya. Terdapat indikasi pengaruh kepuasan kerja, *Person-organization fit* dan *job burnout* terhadap *turnover intention* karyawan. Dari masalah penelitian tersebut, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan ?
- b. Bagaimana pengaruh *Person-organization fit* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan ?
- c. Bagaimana pengaruh *job burnout* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan.
- b. Mengetahui pengaruh *Person-organization fit* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan.
- c. Mengetahui pengaruh *Job Burnout* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah pengetahuan pada ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama dalam hal *turnover intention* dan kaitannya dengan kepuasan kerja, *person organization fit*, dan *job burnout*.

b. Bagi akademisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh antara kepuasan kerja, *person organization fit* dan *job burnout* terhadap *turnover intention*.

c. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengambil keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kepuasan kerja, *person organization fit* dan *job burnout* serta pengaruhnya terhadap *turnover intention*, sehingga diharapkan dapat dilakukan pencegahan terjadinya *turnover intention* yang merugikan perusahaan.