

BAB I

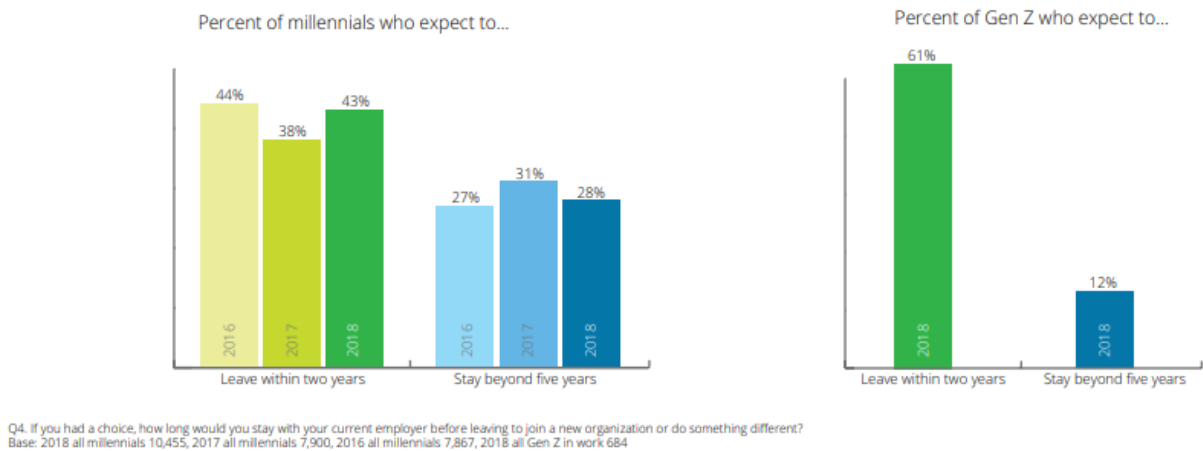
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia merupakan aset penting yang dimiliki oleh perusahaan. Dengan adanya sumber daya manusia maka perusahaan dapat beroperasi. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan bagaimana mengelola dengan baik sumber daya manusia yang mereka miliki sehingga bisa mendukung perusahaan untuk mewujudkan visi, misi serta tujuan dari perusahaan. Mulai dari proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan, sampai pada tahap pemeliharaan harus direncanakan dengan terstruktur sehingga dalam pelaksanaannya dapat berjalan sesuai dengan rencana. Menurut Handoko (2000) manajemen sumber daya manusia merupakan proses yang dilakukan oleh perusahaan mulai dari seleksi, pengembangan hingga pada tahap pemeliharaan untuk mencapai tujuan dari individu SDM maupun perusahaan.

Para SDM generasi Y menjadi perhatian bagi para perusahaan di era sekarang ini karena mereka yang mendominasi perusahaan pada saat ini. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh Deloitte terhadap generasi Y dan Z dari berbagai negara termasuk Indonesia yang dilaksanakan pada tahun 2018 memperoleh hasil sebagai berikut:

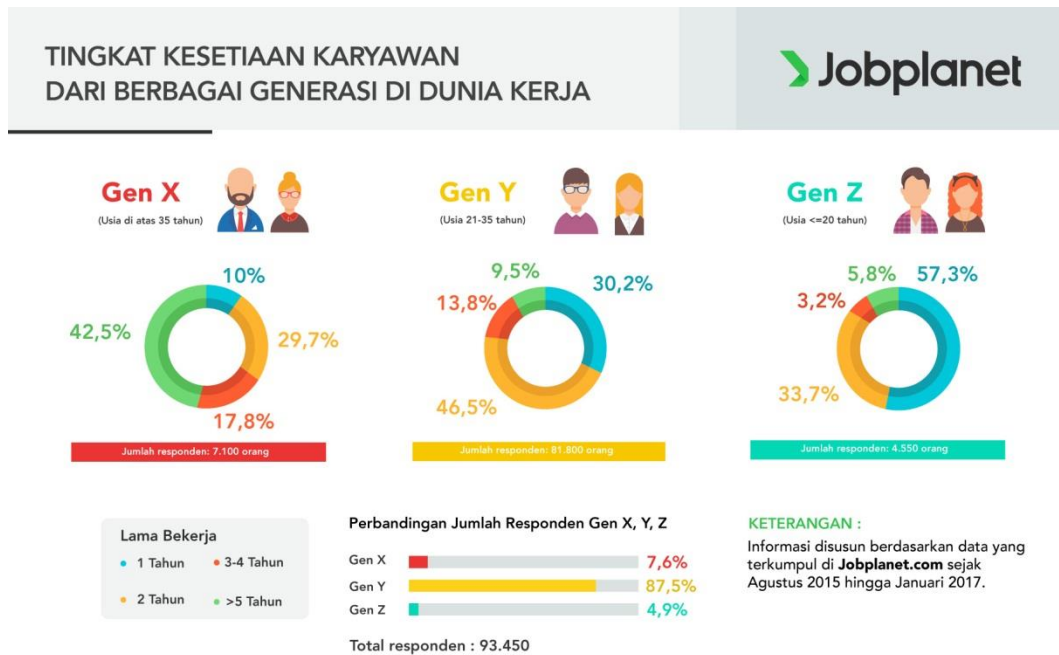
Figure 14. In an uncertain environment, turnover will likely remain high



Gambar 1. 1 DATA SURVEI DELOITTE

Dari hasil survei tersebut dapat dilihat bahwa generasi Y pada tahun 2018 memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan dalam kurun waktu dua tahun sebesar 43%, jumlah ini mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya sebesar 5%. Sedangkan hanya 28% dari generasi Y pada tahun 2018 yang memutuskan akan tetap tinggal atau bertahan lebih dari lima tahun pada perusahaan saat ini.

Survei lain yang dilakukan di Indonesia mengenai tingkat kesetiaan karyawan terhadap perusahaan dari berbagai generasi yang dilakukan oleh Jobplanet pada tahun 2017 memberikan hasil sebagai berikut:



Gambar 1. 2 DATA SURVEI JOBPLANET

Hasil dari survei tersebut menunjukkan bahwa generasi Y yang bekerja selama 2 tahun menduduki posisi pertama dalam prosentase lama bekerja generasi Y yaitu sebesar 46,5% dan mereka yang bekerja selama 5 tahun menduduki posisi paling terakhir yaitu sebesar 9,5%. Hal ini mengindikasikan bahwa para generasi Y memiliki tingkat kesetiaan yang rendah terhadap perusahaan mereka karena mereka akan cenderung berpindah tempat kerja setelah bekerja selama 1-2 tahun.

Dalam mengelola sumber daya manusia perusahaan tentunya mengalami berbagai masalah. Salah satunya adalah masalah mengenai keinginan SDM untuk berpindah atau keluar dari perusahaan. Banyak faktor yang dapat menyebabkan SDM berkeinginan untuk keluar dari organisasi atau perusahaan. Berawal dari ketidakpuasan yang mereka rasakan selama bekerja. Pekerjaan yang dikerjakan secara monoton akan berdampak pada kejenuhan yang dirasakan oleh SDM. Akumulasi dari semua rasa ketidaknyaman yang dirasakan oleh SDM akan

memicu SDM untuk berkeinginan mencari pekerjaan lain. Hal ini yang disebut *turnover intention* yaitu keinginan berpindah dari suatu perusahaan ke perusahaan lain yang dipicu ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya (Ronald dan Milkha, 2014).

Turnover intention di dalam sebuah perusahaan merupakan hal yang penting diperhatikan oleh perusahaan. Banyak konsekuensi yang harus dihadapi oleh perusahaan ketika terjadi *turnover intention*. Mulai dari biaya yang dikeluarkan pada saat proses rekrutmen, pelatihan dan pengembangan hingga pemeliharaan SDM yang nominalnya tentu tidak sedikit. Perusahaan harus mencari tahu faktor apa saja yang menyebabkan *turnover intention* sehingga bisa meminimalkannya. Resiko yang harus diterima perusahaan selain aspek biaya yaitu terganggunya operasional dan produktifitas perusahaan karena kemungkinan kekurangan tenaga kerja.

Untuk mengatasi *turnover intention* perusahaan harus mengetahui faktor yang mendukung pertumbuhan perputaran dan faktor yang memperkecil perputaran karyawan. Faktor yang mendukung pertumbuhan *turnover intention* antara lain lama bekerja, usia, budaya perusahaan, tingkat pendidikan, keterkaitan terhadap organisasi dan lingkungan kerja. Selain faktor-faktor tersebut masih ada kemungkinan adanya faktor lain yang memungkinkan. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Hui, dkk., (2017) keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*) berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* yang berarti keseimbangan kehidupan kerja yang tinggi akan mengurangi tingkat *turnover intention* di tempat kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Nafaudin dan

Umdiana (2017) menunjukkan hasil bahwa keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*) secara simultan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dan kepuasan kerja secara parsial berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada generasi Y di provinsi Banten. Kemudian berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Goyal dan Babel (2015) menjelaskan beberapa faktor yang dibutuhkan karyawan sehingga terciptanya keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*) salah satunya manfaatnya adalah mengurangi *turnover intention* pada sebuah perusahaan. Sebagai SDM di sebuah perusahaan tentunya mereka dituntut untuk bekerja secara profesional mengenai tugas-tugas serta kewajibannya. Namun SDM perlu mendapatkan keseimbangan antara kehidupan pribadinya dan kehidupannya secara profesional sebagai seorang karyawan. Apabila keseimbangan kehidupan kerja (*Work Life Balance*) terpenuhi maka SDM akan mampu bekerja secara maksimal dan fokus. Sehingga akan meningkatkan kepuasan kerja dari SDM. Ketika SDM merasa nyaman dan puas terhadap pekerjaannya maka tingkat *turnover intention* dari perusahaan akan turun.

Faktor lain yang memungkinkan mengurangi *turnover intention* adalah komitmen karir berdasarkan hasil penelitian dari Lin (2017) menyatakan bahwa komitmen karir berdampak signifikan terhadap *turnover intention*. Perkembangan karir bagi SDM merupakan hal yang penting karena dengan adanya kejelasan jenjang kerja di suatu perusahaan maka SDM akan lebih termotivasi dalam bekerja karena adanya kejelasan akan masa depannya. Oleh karena itu perusahaan harus memikirkan perencanaan karir bagi SDM mereka. Perencanaan karir

tersebut harus menyelaraskan pula antara rencana karir SDM dan rencana karir organisasi. Ketika perencanaan karir organisasi bisa sesuai dengan keinginan atau harapan dari SDM maka nantinya akan timbul komitmen karir yang dirasakan SDM. SDM yang memiliki komitmen karir yang tinggi akan memberikan respon yang positif dan merasa dihargai sedangkan SDM yang memiliki komitmen karir yang rendah akan merasa terbebani (Lunz, dkk., 1996).

Selanjutnya ada faktor kepuasan kerja atau *work itself* yang dapat mengurangi *turnover intention*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Mehrez dan Bakri (2019); Hui (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berdampak signifikan terhadap *turnover intention* yang berarti apabila kepuasan kerja itu meningkat maka akan mengurangi *turnover intention*. Namun penelitian lain mengenai kepuasan kerja menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berdampak signifikan terhadap *turnover intention* (Maulana dan Cholil, 2016). Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni, dkk., (2014) mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, dimana faktor kepuasan kerja ditemukan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Kepuasan kerja atau *work itself* dapat dihubungkan pula dengan komitmen karir karena ketika SDM merasa puas terhadap pekerjaannya maka akan meningkatkan komitmen karirnya. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Popoola dan Adio (2010) menyatakan bahwa ada pengaruh signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen karir SDM. Menurut McCormic dan Tiffuri (1994, dalam Popoola dan Adio, 2010) memandang bahwa kepuasan kerja memiliki kontribusi terkait dengan pekerjaan yang dilakukan. Jadi ketika

seseorang merasa nilai yang ada pada dirinya diwujudkan dalam pekerjaannya sehingga pekerjaan tersebut memiliki dampak positif maka akan meningkatkan komitmen karir yang dirasakan SDM. SDM yang mendapatkan kepuasan terhadap pekerjaan mereka cenderung memiliki komitmen yang tinggi dan tidak memiliki niat untuk meninggalkan pekerjaan mereka (Mehrez dan Bakri, 2018).

Dari penelitian yang dilakukan oleh Nawaz dan Pangil (2015) menyarankan untuk meneliti praktik manajemen karir lainnya yang berkaitan atau yang akan mempengaruhi *turnover intention* yaitu komitmen karir sebagai variabel intervening. Sedangkan dalam penelitian yang dilakukan Bhuyan, dkk., (2018) menyarankan untuk menguji variabel *work life balance* sebagai variabel yang mempengaruhi *turnover intention*.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan diatas maka harus diteliti mengenai variabel apa saja yang bisa menurunkan tingkat *turnover intention* di sebuah perusahaan. Adapun pertanyaan masalah untuk penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah *work itself* mampu menurunkan *turnover intention*?
2. Apakah *work life balance* mampu menurunkan *turnover intention*?
3. Apakah pengaruh komitmen karir mampu menurunkan *turnover intention*?
4. Apakah *work itself* mampu menaikkan komitmen karir?

1.3 Tujuan Penelitian

Setiap penelitian tentunya ingin mencapai tujuan mengapa dilakukannya penelitian tersebut. Berikut merupakan tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini :

1. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *work itself* yang dialami oleh karyawan akan mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan generasi Y.
2. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *work life balance* yang dialami oleh karyawan akan mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan generasi Y.
3. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana komitmen karir yang dialami oleh karyawan akan mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan generasi Y.
4. Untuk menguji dan menganalisis bagaimana *work itself* yang dialami oleh karyawan akan mempengaruhi komitmen karir karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

Berikut adalah manfaat yang diperoleh dari penelitian ini :

- a. Bagi peneliti

Sebagai bahan referensi ketika dimasa yang akan datang menghadapi permasalahan *turnover intention* sehingga dapat menemukan solusinya dan tambahan ilmu bagi peneliti.

b. Bagi perusahaan

Sebagai referensi dan bahan masukan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan maupun menetapkan kebijakan yang berkaitan tentang mengurangi *turnover intention* yang mungkin terjadi.

c. Bagi akademis

Diharapkan dengan adanya penelitian ini akan bermanfaat bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin membahas mengenai *turnover intention*.