

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usaha tidak akan jauh dari faktor Sumber Daya Manusia (SDM). Saat ini banyak perusahaan menyadari bahwa Sumber Daya Manusia merupakan salah satu masalah perusahaan yang paling penting, karena melalui Sumber Daya Manusia menjadi faktor sumber daya lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan dengan baik dan akan mempermudah dalam mencapai tujuan perusahaan yang sebelumnya sudah ditetapkan. Menghadapi era *Digital Marketing* saat ini membuat persaingan bisnis semakin ketat, sehingga sebuah organisasi harus terus mengoptimalkan segenap Sumber Daya Manusia yang dimiliki guna mempertahankan kelangsungan hidup organisasi. Hal ini yang menjadikan Sumber Daya Manusia sebagai investasi penting bagi banyak perusahaan atau organisasi. Dimana saat ini mengumpulkan tenaga kerja yang memiliki kemampuan atau kualitas yang baik semakin sulit dilakukan, terlebih lagi mempertahankan Sumber Daya Manusia yang sudah ada dalam sebuah organisasi tersebut.

Mathis and Jackson (2011) menjelaskan manajemen sumber daya manusia merupakan rancangan sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan - tujuan organisasional yang sudah ditetapkan perusahaan. Manajemen sumber daya

manusia dapat pula diartikan sebagai karyawan atau tenaga kerja yang bekerja di lingkungan suatu organisasi sebagai penggerak organisasi dalam mewujudkan eksistensinya.

Disinilah dituntut adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam sebuah bisnis dimana manajemen Sumber Daya Manusia adalah aktivitas penting disebuah perusahaan. Organisasi pada perusahaan tersebut perlu *manage* Sumber Daya Manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (Anis et al., 2003).

PT. Transcosmos Indonesia merupakan *Business Process Outsourcing* (BPO) yaitu perusahaan yang bergerak di bidang jasa *Outsourcing* atau perusahaan yang menyediakan jasa untuk menjalankan berbagai operasi perusahaan yang dibutuhkan seperti memberikan beberapa tugas dari vendor untuk dikelola dari sisi karyawan dan pelayanan terhadap pengguna dari vendor tersebut. Karyawan yang direkrut oleh PT. Transcosmos Indonesia akan dilakukan penilaian terlebih dahulu sebelum akan ditentukan penempatan vendor yang sesuai untuk karyawan tersebut dan divisi yang akan dijalani. Terdapat banyak persepsi negatif tentang perusahaan *Outsourcing* namun sebenarnya tidak keseluruhan perusahaan *Outsourcing* memiliki aturan yang buruk apabila dibandingkan dengan perusahaan - perusahaan lainnya. Hal tersebut dapat dilihat pada PT. Transcosmos Indonesia, perusahaan ini

merupakan salah satu contoh perusahaan yang sangat memperhatikan karyawan dari segi kualitas kenyamanan, keamanan dan kepuasan karyawannya, banyak pula perusahaan outsourcing yang memberikan rasa kekhawatiran atas pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut dikarenakan apabila vendor melakkan pemutusan kontrak kepada BPO tersebut maka karyawan juga akan langsung diberhentikan tanpa melihat perjanjian masa kontrak yang sudah disepakati kedua belah pihak sebelumnya, namun hal tersebut sudah dipikirkan oleh PT. Transcosmos Indonesia, dengan banyaknya vendor yang bekerja sama oleh perusahaan tersebut maka nantinya apabila adanya pemutusan kontrak maka karyawan tersebut langsung dipindahkan ke vendor lainnya dan apabila tidak ada pemutusan kontrak oleh vendor namun karyawan tersebut sudah habis masa perjanjian kontraknya maka 4 bulan sebelum masa perjanjian itu selesai karyawan akan diberikan pemberitahuan terlebih dahulu jika perusahaan tidak melanjutkan kontrak kembali kepada karyawan tersebut dan hal tersebut tentunya mengurangi rasa kekhawatiran dan tentunya karyawan masih memiliki rentan waktu untuk mencari pekerjaan lainnya.

PT. Transcosmos Indonesia memiliki banyak kebijakan yang dirasa cukup baik daripada perusahaan *Outsourcing* lainnya dengan contoh pada karyawan Perempuan diperbolehkan untuk menikah dan diperbolehkan untuk hamil serta akan mendapatkan cuti melahirkan dimana banyak *Outsourcing* maupun perusahaan lainnya di Indonesia tidak memperbolehkan karyawan Perempuan untuk menikah atau hamil dengan kata lain ketika seorang karyawan tersebut ingin

menikah maka harus bersedia keluar dari perusahaan tersebut. PT. Transcosmos Indonesia memiliki banyak kelebihan lainnya dimana perusahaan ini tidak terlalu menilai jurusan calon karyawan tersebut pada saat berkuliah, usia, maupun status Perkawinan calon karyawan. Hal tersebut merupakan kelebihan dari perusahaan Outsourcing ini diantara lainnya. Karyawan dengan kualitas yang baik dan dirasa mampu untuk berkembang pun tidak menutup kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap dan ditempatkan pada PT. Transcosmos Indonesia Pusat yaitu berada di Jakarta. Sesuai dengan UU Nomor 8 Tahun 2016 Pasal 2 yaitu Perusahaan Swasta wajib mempekerjakan sedikitnya 1% penyandang disabilitas diperusahaan tersebut dan hal tersebut juga diberlakukan pada perusahaan ini. PT. Transcosmos Indonesia Cabang Semarang juga memiliki karyawan penyandang disabilitas. Meskipun kualitas dan kebijakan yang diberikan perusahaan sudah baik namun seiring dengan perkembangan suatu organisasi maka muncul berbagai macam permasalahan terkait dengan Sumber Daya Manusia. Hal tersebut terjadi juga pada PT. Transcosmos Indonesia Cabang Semarang dan berdasarkan data tahun 2019 pada setiap bulannya mengalami peningkatan dalam *turnover intention* karyawan dari berbagai divisi sebagaimana pada tabel berikut dilihat dalam rentang waktu Triwulan :

Tabel 1.1.  
Data Karyawan Yang Keluar  
Pada PT. Transcosmos Indonesia Cabang Semarang Tahun 2019

Triwulan	Total Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	% karyawan yang bertahan	% karyawan yang memilih keluar
I	250	11 orang	27,5%	72,5%
II	300	18 orang	54%	46%
III	335	22 orang	73,7%	26,3%
IV	369	25 orang	92,25%	7,75%

Sumber : PT. Transcosmos Indonesia Cabang Semarang Tahun 2019

Tabel 1.1. diatas dapat memberikan gambaran mengenai besarnya jumlah karyawan pada PT. Transcosmos Indonesia Cabang Semarang pada Tahun 2019 yang memutuskan untuk keluar maupun berpindah kerja. Data tersebut menunjukkan masih adanya tren atau keinginan karyawan yang keluar di tahun 2019 dalam berbagai divisi.

Permasalahan serius yang ada di dalam Sumber Daya Manusia adalah salah satunya perilaku keinginan berpindah atau *turnover intention*. Hal ini disebabkan oleh karyawan yang tidak mendapatkan keinginannya dalam suatu perusahaan tersebut dan kebutuhannya tidak terpuaskan atau tidak tercukupi, maka biasanya karyawan akan berkeinginan atau memilih untuk meninggalkan pekerjaan tersebut dan mencari pekerjaan lainnya yang mampu memenuhi keinginannya. Keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) menjadi salah satu masalah yang sangat penting di ruang lingkup perusahaan. *Turnover intention* pada dasarnya

adalah keinginan karyawan untuk keluar dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.

Menurut Mathis dan Jackson (2006, hal 221), mengatakan bahwa *turnover* adalah suatu proses niat berpindah atau berhenti dari pekerjaan yang saat ini sedang dijalani dikarenakan banyak faktor yang mempengaruhi dan menjadi alasan dan salah satunya ketidaksesuaian ekspektasi dan realita yang didapatkan pada perusahaan tersebut. Oleh sebab itu keinginan berpindah atau dengan kata lain *turnover intention* harus disikapi sebagai suatu fenomena yang terjadi dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan.

*Turnover Intention* juga dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja atau *Quality Of Worklife (QWL)*, asal - usul *Quality Of Worklife* menurut bukti dari evolusi Manajemen Sumber Daya Manusia, konsep QWL muncul dari revolusi pasca industri sebagai akibat dari kontribusi pemikir manajemen terkemuka tertentu seperti Robert Owen, Charls Babbage, F. W. Taylor, Elton Mayo (Patil & Swadi,2014). Selama ini, produktivitas yang lebih tinggi ditekankan sepenuhnya karena faktor - faktor manusia yang salah tempat kerja, dimana karyawan menghadapi kesulitan karena ketergantungan yang berlebihan dari aturan dan prosedur di tempat kerja, orang harus bekerja lebih lama dalam sehari terhadap

norma yang diterima. Oleh karena itu, karyawan menderita stress kerja, bahaya kesehatan, kurang kebahagiaan, dan kepuasan bekerja yang tidak tercukupi sesuai dengan keinginan atau ekspektasi dari karyawan tersebut atas pekerjaan yang saat ini dilakukan dalam suatu perusahaan tersebut.

Menurut Opatha (2009) menyebutkan bahwa konsep QWL dapat dianggap salah satu tujuan strategis Manajemen Sumber Daya Manusia dan hal tersebut sering dikaitkan dengan *Job Satisfaction* dikarenakan hal tersebut merupakan salah satu faktor yang penting bagi karyawan. Perusahaan dirasa perlu menjaga kualitas kehidupan kerja dan kepuasan para karyawan untuk menurunkan minat karyawan tersebut untuk berpindah ke pekerjaan atau perusahaan lainnya dikarenakan jika karyawan sudah merasa nyaman dalam suatu lingkungan pekerjaan dan perusahaan tersebut maka karyawan akan merasakan kepuasan dalam bekerja dan menurut Nazir et al (2011) *Quality Of Worklife* merupakan Kombinasi strategi, prosedur dan suasana yang terkait antar beberapa faktor yang berpengaruh pada kondisi kerja bagi karyawan tersebut atau kualitas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan.

Berdasarkan pendekatan *attitude-behaviour theory* yang diutarakan oleh Fishbein and Ajzen (1975) dalam Oluwafemi (2013) menunjukkan bahwa sikap kerja karyawan yang positif dibentuk melalui kepercayaan karyawan terhadap beberapa aspek yang ada di dalam perusahaannya. Pada dasarnya karyawan mempersepsikan keadaan yang ada diperusahaannya terlebih dahulu seperti ada atau tidaknya nilai *Work life balance* yang diharapkan karyawan di perusahaan dan

berdasarkan penelitian Hilin Oktaviani (2018) *Quality Of Worklife* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*, namun menurut Yukthamarani Permarupan et al. (2013), menyebutkan bahwa *Quality Of Worklife* pada dasarnya adalah alat untuk memperbaiki kondisi kerja (sudut pandang karyawan) dan efisiensi organisasi yang lebih besar (terutama dari sudut pandang pemberi kerja). Karenanya hal tersebut dirasa berpengaruh pada tingkat keinginan karyawan untuk keluar atau berpindah ke perusahaan lainnya.

Seiring perkembangan pengetahuan secara global, saat ini tidak hanya kepuasan dalam bekerja dan kualitas kerja dalam perusahaan yang menjadikan faktor karyawan berkeinginan untuk berpindah dalam suatu perusahaan melainkan perkembangan IPTEK yang pesat, dalam platform *marketplace* atau yang saat ini sering disebut *e-commerce* atau *Digital Marketing* di dunia sangat berkembang secara pesat, maka untuk perkembangan Teknologi Informasi dan Komunikasi juga semakin meningkat.

Perkembangan teknologi informasi membuat perubahan yang cukup signifikan dalam dunia bisnis, dengan adanya perkembangan untuk Teknologi Informasi dan Komunikasi yang secara pesat berkembang juga saat ini menjadi salah satu faktor penyebab *turnover intention* yang terjadi dalam suatu perusahaan, dimana kondisi tersebut didasari pada tingkat ketidakmampuan karyawan dalam menanggapi perkembangan Teknologi Informasi tersebut dan di era digital saat ini



pemasaran memanfaatkan teknologi informasi yang berkaitan dengan manajemen hubungan pelanggan, aktivitas penjualan, dan perencanaan.

Menurut Opatha (2009) menggambarkan bahwa manajemen sumber daya manusia perlu dilakukan secara legal, adil, efisien dan efektif. Dengan begitu apabila Karyawan merasa puas atas kualitas pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan, maka mereka akan tetap menetap pada perusahaan tersebut dan tentunya mengurangi tingkat *turnover intention* pada perusahaan tersebut.

*Digital Marketing* dipandang secara lebih luas tidak hanya sekedar mengiklankan produk menggunakan internet. Oleh karena itu untuk mendukung penjualan suatu perusahaan saat ini dirasa sangat perlu untuk melakukan pemasaran dengan berbasis sistem aplikasi online agar memudahkan perusahaan melakukan kegiatan bisnis secara lebih meluas dan tentunya hal tersebut berkaitan dengan kemajuan teknologi informasi yang digunakan akan selalu berinovasi dengan cepat dan semakin berkembang.

Karyawan dirasa harus bisa mengikuti setiap perkembangannya baik dari segi penggunaan dan penyelesaian kendala para pengguna layanan tersebut agar pekerjaan terasa lebih mudah dan efisiensi pekerjaan tersebut semakin membaik terlebih inovasi dalam produk dan layanan digital seringkali bergantung pada skala global, dimana untuk penggunaan dan praktik dari digital Teknologi Informasi tersebut tidak semua karyawan mampu beradaptasi dan berkembang dengan cepat mengikuti dengan teknologi inovasi pada layanan tempat bekerja dan hal tersebut

menjadi salah satu faktor karyawan yang tidak mampu mengikuti perkembangan teknologi tersebut dan akan merasa terbebani dan berkaitan dengan kepuasan karyawan dalam bekerja yang mengakibatkan keinginan untuk berpindah atau *turnover intentions*.

Menurut Naidoo (2016) perlu adanya penelitian untuk memahami bagaimana atau apa saja faktor keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi ketika adanya perubahan organisasi utama ke unit Teknologi Informasi dan bagaimana proses komunikasi yang terjadi. Gorla (2010) menyebutkan juga dimana penggunaan teknologi informasi berpengaruh terhadap organisasi atau turnover intention. Disebutkan juga karyawan yang mampu menggunakan teknologi informasi dengan mudah maka akan merasakan manfaat dari penggunaan teknologi informasi tersebut dan karyawan akan semakin nyaman dalam bekerja.

Berdasarkan hal yang sudah disampaikan tersebut di atas, peneliti melihat terdapat suatu kebutuhan untuk meneliti lebih lanjut hubungan antara *Quality Of Worklife, Job Satisfaction, Innovative Technology Skill* dengan *Turnover intention* karyawan pada *Digital Business Process Outsourcing* dan berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Model Turnover Intention pada Digital Business Process Outsourcing**”

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pendekatan *attitude-behaviour theory* yang dijabarkan pada Latar Belakang dimana adanya ketidaksesuaian pengaruh antara *Quality Of Worklife* menurut Fishbein and Ajzen (1975) dalam Oluwafemi (2013) dan penelitian yang dilakukan oleh Hilin Oktaviani (2018) yang menjelaskan bahwa *Quality Of Worklife* tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*, namun menurut Yukthamarani Permarupan et al. (2013) menyebutkan bahwa *Quality Of Worklife* pada dasarnya adalah alat untuk memperbaiki kondisi kerja dan efisiensi organisasi yang lebih besar dan dengan kata lain maka *Quality Of Worklife* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hal tersebut, maka pernyataan yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *Quality Of Worklife* terhadap *Turnover Intention* ?
2. Bagaimana pengaruh *Innovative Technology Skill* terhadap *Turnover Intention* ?
3. Bagaimana pengaruh *Quality Of Worklife* terhadap *Job Satisfaction* ?
4. Bagaimana pengaruh *Innovative Technology Skill* terhadap *Job Satisfaction* ?
5. Bagaimana pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* ?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dilakukan untuk mengetahui apa saja faktor-faktor penyebab meningkatnya *turnover intention* yang ada pada perusahaan dan dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Quality Of Worklife* terhadap *Turnover Intention*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Innovative Technology Skill* terhadap *Turnover Intention*.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Quality Of Worklife* terhadap *Job Satisfaction*.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Innovative Technology Skill* terhadap *Job Satisfaction*.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intentions*.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat dari dilakukannya penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian ini diharapkan dapat memberikan kajian yang lebih mendalam mengenai informasi hubungan antara *Quality Of Worklife*, *Job*

*Satisfaction, Innovative Technology Skill* terhadap *turnover intentions* karyawan, serta memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur.

## 2. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam menghadapi dan memahami permasalahan *turnover* karyawan yang dapat mempengaruhi efektifitas organisasi agar tujuan dari perusahaan lebih mudah tercapai.