

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Indonesia merupakan salah satu negara asia tenggara dan merupakan bagian dari pasar bebas asia tenggara atau yang lebih dikenal dengan nama MEA (Masyarakat Asia Tenggara). MEA akan mengakibatkan persaingan antar organisasi (perusahaan) semakin ketat sebab organisasi tidak hanya bersaing dengan perusahaan yang ada di Indonesia saja tetapi akan bersaing dengan organisasi dari seluruh Negara di asia tenggara (ASEAN). Salah satu usaha organisasi agar selalu memiliki produktivitas tinggi adalah mempertahankan Sumber Daya Manusia (SDM). SDM memiliki peran yang penting terhadap pencapaian tujuan organisasi, sehingga organisasi harus meningkatkan perhatian terhadap SDM. Kekeliruan yang dilakukan organisasi dalam mengatur SDM akan menimbulkan berbagai masalah, salah satunya adalah tingginya perputaran SDM. (Tamalero, 2012)

Upaya untuk mempertahankan SDM menjadi persoalan utama di dalam orgniasasi. Perputaran dapat dilakukan oleh organisasi dan SDM sendiri. Perputaran yang berdasarkan kemauan SDM sendiri (*turnover intention*) lebih sering terjadi dikarenakan anggapan masyarakat terhadap SDM yang berpindah-pindah sudah menjadi hal yang biasa. Menurut Shield dan Price (dalam Gill, 2011) SDM yang memiliki niat atau mengindikasikan untuk keluar akan mengakibatkan SDM tersebut benar-benar keluar. SDM yang keluar akan

membawa keahlian, kemampuan, dan produktivitasnya yang mengakibatkan berkurangnya kinerja organisasi (Vance, 2015). Organisasi lebih baik mempertahankan SDM daripada merekrut SDM baru. Hal ini dikarenakan merekrut SDM baru membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Selain itu, mendapatkan SDM yang sesuai dengan kualifikasi yang dibutuhkan sangat sulit ditemukan di pasar tenaga kerja sehingga organisasi harus bersaing dengan organisasi lain untuk memperebutkan orang-orang berbakat.

Ada banyak faktor yang dapat menyebabkan keinginan SDM untuk keluar (*turnover intention*), diantaranya yaitu : Komitmen Organisasional, Kepuasan Kerja, dan Karakteristik Pekerjaan. Komitmen Organisasional memiliki peran penting dalam keputusan keluar SDM (SamGnanakan dalam Vance, 2015). SDM yang memiliki komitmen organisasional yang rendah akan mempengaruhi produktivitas organisasi yang diakibatkan sikap tidak peduli terhadap pekerjaannya dan semakin lama akan timbul keinginan untuk keluar (Indrayanti, 2016). Sebaliknya jika SDM memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan menjadikan organisasi menjadi bagian yang penting dalam dirinya sehingga akan mendukung strategi dan tujuan organisasi. Selain itu SDM tidak akan meninggalkan organisasi bila mendapat tawaran dari organisasi lain yang lebih menjanjikan (Tamalero, 2012).

Selain komitmen organisasional, kepuasan kerja SDM dapat mempengaruhi *turnover intention* SDM itu sendiri. Kepuasan kerja memiliki peran yang penting untuk organisasi maupun SDM. SDM yang merasa puas akan melakukan pekerjaan mereka dengan baik dan akan lebih sedikit melakukan sikap

yang bersifat *counterproductive* atau tidak produktif (Yucel, 2012). Kepuasan kerja berhubungan erat dengan sikap dari SDM terhadap pekerjaan itu sendiri, situasi kerja, kerjasama dengan pimpinan, dan rekan kerjanya (Tiffin dalam Sari, 2015). Kepribadian seorang SDM memiliki peran yang penting dalam menentukan kepuasan kerja. SDM memiliki *core self-evaluations* positif (kepercayaan terhadap kemampuan dan kompetensi yang terdapat dalam dirinya) akan merasa lebih puas dengan pekerjaannya bila yang di bandingkan dengan yang memiliki *core self-evaluations* negatif (tidak memiliki kepercayaan). SDM dengan *self-evaluations* positif akan melihat sebuah tantangan dan akan selalu mencari tantangan-tantangan baru (Robbins, 2013). Kepuasan kerja SDM harus selalu diperhatikan oleh departemen personalia, karena kepuasan kerja akan sangat mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat dalam bekerja dan masalah-masalah personalia lainnya.

Elanain (dalam Tamalero, 2012) mengungkapkan bahwa untuk meningkatkan kepuasan kerja dan komitmen organisasional serta untuk mengurangi *turnover intention*, maka organisasi perlu memperhatikan faktor karakteristik pekerjaan. Menurut Hackman dan Oldham (1975) pekerjaan perlu didiagnosis dan diperbaiki melalui lima dimensi pokok yaitu variasi ketrampilan, indentitas tugas, signifikansi tugas, otonomi dan umpan balik. Ketika melakukan tugas dengan lima dimensi tersebut maka SDM akan merasa termotivasi untuk memberikan kinerja terbaiknya, puas terhadap pekerjaannya, memiliki tingkat kemangkiran yang rendah, dan tingkat *turnover* yang rendah. Selanjutnya diuraikan pula bahwa model karakteristik pekerjaan diteorikan akan efektif dalam

menggambarkan perilaku seseorang yang memiliki kebutuhan berprestasi tinggi. (Robbins, 2013)

Penelitian ini mengambil obyek penelitian pada PT. Muncul Putra Offset. PT. Muncul Putra Offset merupakan sebuah perusahaan (organisasi) swasta yang bergerak di bidang percetakan kemasan yang mengurus persoalan pengemasan (*packaging*) produk-produk herbal dari PT. Sido Muncul yang menggunakan bahan karton sebagai bahan pembungkusnya dan berlokasi di Jalan Jendral Gatot Subroto Kawasan Industri Candi BI 21/1 Purwoyoso, Ngaliyan, Semarang. PT. muncul Putra Offset memiliki SDM berjumlah 227 orang. PT. Sido Muncul sendiri merupakan organisasi yang bergerak di bidang produk-produk herbal (jamu) yang sudah berdiri sejak tahun 1928. Pengemasan merupakan salah satu elemen yang penting dalam pembuatan produk. Kemasan yang ada pada sebuah produk akan menjadi identitas sebuah produk, media promosi, dan media penyuluhan penggunaan dan manfaat produk, serta untuk menjaga kualitas produk tersebut terlebih jika produk tersebut merupakan produk herbal. Produk-produk herbal tersebut bukan hanya untuk didistribusikan di dalam negeri saja melainkan juga ke luar negeri.

Organisasi perlu melakukan evaluasi terhadap semua aspek praktik manajemen sumber daya manusia yang dapat menimbulkan meningkatnya *turnover* yang dilakukan oleh SDM. Sehingga organisasi dapat melakukan perbaikan terhadap praktik manajemen sumber daya manusia dan dapat mengurangi/mencegah terjadi *turnover* yang berlebihan. Besarnya potensi SDM

yang akan melakukan *Turnover intention* dapat dilihat melalui tingkat absensi yang dilakukan oleh SDM (Mardiana, 2014).

Tabel 1.1

**Daftar SDM Keluar PT. Muncul Putra Offset Semarang Devisi Box
Pada Bulan Januari-Desember 2016**

Bulan	SDM yang keluar dalam 1 bulan
Januari	0
Februari	2
Maret	0
April	1
Mei	1
Juni	0
Juli	0
Agustus	0
September	2
Oktober	2
November	4
Desember	5
Jumlah	17

Sumber : PT. Muncul Putra Offset

Pada tabel 1.1 dijelaskan bahwa banyak SDM melakukan *turnover* dalam satu tahun terakhir. Jumlah yang cukup banyak tersebut menunjukkan adanya kesalahan/tidak maksimalnya praktik manajemen sumber daya manusia yang dilakukan. Berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Mikhael Sony selaku staff HRD PT. Muncul Putra Offset Semarang menyatakan bahwa fenomena mengenai *turnover* karyawan pada tahun 2016 terhitung dari bulan Januari hingga Desember mencapai hingga 7% dari total 227 SDM yang ada. Studi yang dilakukan oleh Tamalero *et. Al.*, 2012, mengemukakan bahwa karakteristik pekerjaan, kepuasan

kerja, dan komitmen organisasional memiliki hubungan yang signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Hasil studi yang sama bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap komitmen organisasional (Vance, 2015; Devi, 2015) selain itu hasil studi lain mengatakan bahwa karakteristik pekerjaan berpengaruh tidak signifikan terhadap *turnover intention* (Tamalero, 2012). Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas maka judul dari penelitian ini adalah **“PERAN KOMITMEN ORGANISASIONAL BERBASIS KARAKTERISTIK PEKERJAAN DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION*.”**

1.2 Research Gap

Variabel karakteristik pekerjaan pada studi Oldham (1975) dalam Robbins (2015), menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan pada studi Tamalero (2012) menunjukkan hasil yang berbeda bahwa karakteristik pekerjaan tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diambil dalam penelitian ini, maka rumusan masalahnya adalah *“Bagaimana model pencegahan turnover intention melalui komitmen organisasional berbasis kepuasan kerja dan karakteristik pekerjaan pada PT. Muncul Putra ”*. Pertanyaan penelitian (*question research*) yang muncul dalam studi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh antara karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional pada PT. Muncul Putra?

2. Bagaimana pengaruh antara karakteristik pekerjaan terhadap *turnover intention* pada PT. Muncul Putra?
3. Bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Muncul Putra?
4. Bagaimana pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Muncul Putra?
5. Bagaimana pengaruh antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention* pada PT. Muncul Putra?

1.4. Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan pasti memiliki tujuan tertentu. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis adanya pengaruh antara karakteristik pekerjaan terhadap komitmen organisasional pada PT. Muncul Putra.
2. Untuk menganalisis adanya pengaruh antara karakteristik pekerjaan terhadap *turnover intention* pada PT. Muncul Putra.
3. Untuk menganalisis adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. Muncul Putra.
4. Untuk menganalisis adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Muncul Putra.
5. Untuk menganalisis adanya pengaruh antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention* pada PT. Muncul Putra.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Untuk mempraktekan teori-teori perkuliahan Manajemen Sumber Daya Manusia seperti kepuasan kerja, karakteristik pekerjaan, komitmen organisasional dan *turnover intention* dengan kenyataan yang terjadi dalam sebuah perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Sebagai masukan atau referensi pada PT. Muncul Putra yang dapat dipergunakan dalam pencegahan *turnover intention*.

3. Bagi Akademik

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi pembelajaran dan pengembangan ilmu MSDM serta dapat menjadi rujukan bahan penelitian selanjutnya terutama dalam bidang pencegahan *turnover intention*.