

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manusia merupakan makhluk sosial. Pada dasarnya, manusia memiliki dorongan untuk berinteraksi satu dengan yang lain dan tidak dapat melepaskan diri dari pengaruh manusia lain. Berdasarkan hal tersebut, manusia tidak akan pernah lepas dari kehidupan berorganisasi dan bermasyarakat. Hal ini terlihat jelas dalam kehidupan sehari-hari, lingkungan rumah tangga, organisasi sosial, organisasi pendidikan atau bahkan organisasi tempat kerja. Untuk mencapai tujuan, setiap organisasi memerlukan sumber daya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi serta sumber daya manusia. (Sito & Renno, 2015:118).

Sumber daya manusia merupakan penentu penting atas kesuksesan atau kegagalan suatu perusahaan. Untuk mendapatkan karyawan yang baik dan berkompeten dalam profesinya, perusahaan harus selektif dalam proses perekrutan karyawan. Apabila perusahaan telah berhasil dalam menjaring calon-calon karyawan yang sesuai dengan kualifikasi perusahaan maka tugas perusahaan selanjutnya adalah membimbing dan mengarahkan karyawan baru pada visi misi perusahaan. Dalam perjalanan karir karyawan, ada karyawan yang cocok dengan budaya, system dan aturan yang diterapkan perusahaan. Namun ada juga karyawan yang merasa tidak cocok dengan budaya, system dan aturan perusahaan. Hal tersebut seringkali menimbulkan keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan tersebut dan mencari

perusahaan lain yang lebih sesuai dengan harapannya (*turnover intention*) (Farlianto,2014:47).

Turnover Intention adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. *Turnover Intention* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.(Khaidir dan Sugiati, 2016:176).

Tingginya tingkat *turnover intention* saat ini 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 diperusahaan lain, sehingga membutuhkan waktu serta biaya baru dalam merekrut karyawan baru. (Yuda dan Ardana, 2017:5320).

Salah satu cara untuk mengetahui penyebab *turnover* adalah menilai sejauh mana *kepuasan kerja* dari karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja perlu diperhatikan sebab karyawan dalam sebuah organisasi merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan organisasi. Kepuasan kerja karyawan harus diciptakan sebaik-baiknya agar moral kerja, dedikasi, kecintaan dan kedisiplinan kerja tinggi. Locke yang dikutip oleh Luthans terjemah V.A.Yuwono, dkk (2006:243) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja sangatlah penting, seperti yang dikatakan Kreitner dan Kinicki, 2001:226)

ketidakpuasan dalam bekerja akan mengakibatkan *absenteeism* dan *turnover* yang dapat merugikan perusahaan. *Absenteeism* adalah ketidakhadiran karyawan. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaannya dan tidak berusaha mengevaluasi alternative pekerjaan lain. Sebaliknya karyawan yang merasa tidak puas dalam pekerjaannya cenderung mempunyai pikiran untuk keluar, mengevaluasi alternatif pekerjaan lain, dan berkeinginan untuk keluar karena berharap menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan.

Faktor lain dari adanya keinginan berpindah karyawan adalah menurunnya tingkat komitmen organisasi dari karyawan. Pengertian komitmen itu sendiri berkembang tidak lagi sekedar berbentuk kesediaan karyawan menetap di organisasi dalam jangka waktu lama, tetapi lebih dari itu, karyawan mau memberikan yang terbaik dan bahkan bersedia untuk bersikap loyal terhadap organisasi. Sopiah (2008:155) menyatakan bahwa komitmen organisasional adalah dimensi perilaku penting, yang dapat digunakan untuk menilai kecenderungan karyawan untuk bertahan sebagai anggota perusahaan. Komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada perusahaan dan proses berkelanjutan dimana karyawan mengekspresikan perhatiannya terhadap perusahaan dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Setiap karyawan selalu berkeinginan memberikan yang terbaik dan bahkan bersedia untuk bersikap loyal terhadap perusahaan, apabila karyawan merasa puas dengan apa yang diterima di perusahaan yang bersangkutan. Komitmen karyawan terhadap organisasi ditunjukkan dengan keterlibatannya secara aktif dalam mencapai tujuan organisasi. Komitmen

organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) individu terhadap organisasi.

Organisasi selalu memiliki sistemnya sendiri, sehingga ketika pertama kali masuk, seseorang akan dipaksa untuk beradaptasi. Ketika proses beradaptasi ini berjalan maka rasa memiliki terhadap organisasi pun mulai tumbuh. Tumbuhnya *sense of belonging* tidak dapat berdiri sendiri. Organisasi juga harus memfasilitasi hal tersebut, secara tidak langsung ia mulai merasa menjadi bagian didalamnya. *Sense of belonging* dalam diri anggota akan memberi dampak positif pada kehidupan organisasi, ia dijadikan sebagai motor untuk kreativitas dan profesionalitas kerja anggota organisasi karena rasa memiliki akan menumbuhkan etos kerja yang tinggi, professional dan optimal. Dan juga sebaliknya jika dalam organisasi tidak memiliki *sense of belonging* maka akan timbul perasaan dikhianati ketika usaha dari individu tidak diakui. Sehingga terbentuklah perasaan tidak nyaman yang bila dibiarkan akan menjadi wabah penyakit yang merusak system organisasi itu sendiri.

Salah satu perusahaan yang berusaha untuk menerapkan fungsi MSDM (fungsi manajerial dan fungsi operasional) adalah PT. Jatinom Indah (Agri). PT. Jatinom Indah (Agri) Blitar merupakan salah satu perusahaan yang juga mengalami *turnover* karyawan. PT. Jatinom Indah (Agri) merupakan sebuah perusahaan industri yang bergerak dibidang peternakan (Feedmill, PS, Trading, Agen Nugget Fiesta Jl Food, Rumah Potong Ayam, dan Breeding) terbesar di kota Blitar. PT. Jatinom Indah (Agri) berlokasi di di Desa Jatinom, RT. 03 RW.01 Kecamatan Kanigoro, Blitar, Jawa Timur.

Perekrutan karyawan di PT. Jatinom Indah (Agri) adalah dengan system training (percobaan) selama 3 bulan dan system kontrak selama 2 tahun

setelah itu baru dilakukan evaluasi untuk memutuskan apakah karyawan yang bersangkutan akan diangkat menjadi karyawan tetap atau diadakan pemberhentian kerja. Kemudian dalam system training dan kontrak tersebut gaji karyawan dipotong 10% dari gaji sebesar Rp 1.525.000 sebagai jaminan, dan akan diberikan sisa jaminan tersebut ketika sudah menjadi karyawan tetap, sedangkan UMK Kabupaten Blitar tahun 2018 sebesar Rp 1.653.000. System seperti inilah yang merupakan salah satu yang berpengaruh terhadap tingkat turnover yang relatif tinggi pada perusahaan tersebut.

Berikut adalah nilai prosentase (%) turnover karyawan PT. Jatinom Indah (Agri) tahun 2015-2017 yang diformulasikan berdasarkan tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Rata-rata *Turnover* Karyawan PT. Jatinom Indah (Agri)
Tahun 2015-2017

2015			2016			2017			Rata2 Keluar (%)
Jml Akhr	Out	(%)	Jml Akhr	Out	(%)	Jml Akhr	Out	(%)	
112	45	38	125	11	8,8	133	21	16	20,93

Sumber : Departemen HRD PT. Jatinom Indah (Agri)

Tabel 1.2
Data *Turnover* Karyawan per Bulan Berdasarkan JAMSOSTEK
PT. Jatinom Indah (Agri)
Tahun 2015-2017

2015						2016						2017					
Bln	Kryw Awl	In	Out	Kryw Akhr	%	Bln	Kryw Awl	In	Out	Kryw Akhr	%	Bln	Kryw Awl	In	Out	Kryw Akhr	%
Jan	126	0	2	124	1,6	Jan	112	1	0	113	0	Jan	125	2	2	125	1,6
Feb	124	3	5	122	4,0	Feb	113	2	0	115	0	Feb	125	2	1	126	0,8
Mar	122	2	4	120	3,3	Mar	115	1	0	116	0	Mar	126	2	0	128	0
Apr	120	2	5	117	4,2	Apr	116	3	0	119	0	Apr	128	2	3	127	2,3
May	117	3	4	116	3,4	May	119	7	0	126	0	May	127	2	2	127	1,5
Jun	116	2	1	117	0,8	Jun	126	0	0	126	0	Jun	127	1	0	128	0
Jul	117	1	2	116	1,7	Jul	126	2	3	125	2,4	Jul	128	0	1	127	0,8
Aug	116	2	4	114	3,5	Aug	125	3	3	125	2,4	Aug	127	1	0	128	0
Sept	114	4	3	115	2,6	Sept	125	3	3	125	2,4	Sept	128	2	0	130	0
Oct	115	4	5	114	4,3	Oct	125	0	1	124	0,8	Oct	130	8	6	132	4,5
Nov	114	5	2	117	1,7	Nov	124	2	1	125	0,8	Nov	132	3	4	131	3,0
Des	117	3	8	112	7,1	Des	125	0	0	125	0	Des	131	4	2	133	1,5
Total		31	45		38	Total		24	11		8,8	Total		29	21		16

(Sumber: Departemen HRD PT. Jatinom Indah Agri)

Berdasarkan data diatas, terhitung dari Januari 2015 sampai dengan Desember 2017, karyawan PT. Jatinom Indah (Agri) yang keluar mencapai angka 77 karyawan (20,93%) dari keseluruhan karyawan. Tahun 2015 menjadi angka *turnover* karyawan tertinggi selama 3 tahun terakhir dengan prosentase sebesar 38%, kemudian tahun 2016 mengalami penurunan sebesar 8,8%, dan ditahun 2017 mengalami peningkatan sebesar 16%. Jumlah peningkatan tersebut menunjukkan angka diatas normal sebagaimana yang dijelaskan Ridho (2012) dalam Khaidir dan Tinik (2016:176) perputaran karyawan dikatakan normal 5-10% pertahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10% pertahun.

Dari data diatas juga menunjukkan paling banyak terjadi *turnover* karyawan terjadi pada bulan September – Desember atau bulan pasca lebaran Hari Raya Idul Fitri, hal tersebut dikarenakan banyak orang yang *resign* dari pekerjaan dan banyak pula perusahaan yang kehilangan karyawan dan membutuhkan pengganti, selain itu penyebab lain terjadinya *turnover* karena kepuasan kerja yang menurun antara lain karena teman kerja yang tidak kooperatif, pekerjaan yang tidak jelas, ketidakmampuan seseorang dalam melakukan pekerjaan tersebut,dll.

Faktor lain penyebab *turnover* karyawan adalah minimnya komitmen karyawan dalam perusahaan tersebut. Dalam menciptakan karyawan yang mempunyai komitmen pada perusahaan, PT. Jatinom Indah (Agri) menciptakan suatu program bahwa karyawan dengan nilai poin 0 (ijin, sakit dan cuti) pertahun akan diberikan bonus, dan karyawan yang mempunyai kinerja yang baik dan mampu menyelesaikan tugasnya dengan tepat waktu akan diberikan voucher jalan-jalan keluar negeri. Namun kenyataannya masih banyak karyawan yang melakukan ijin diluar waktu jatah cuti dan jatah libur, tidur diwaktu jam kerja, bermain HP diwaktu kerja yang tidak berhubungan dengan pekerjaan dikantor. Hal ini dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik menjadi pertanyaan, seberapa besar tingkat kepuasan dan komitmen karyawan terhadap perusahaan tersebut.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang diteliti oleh Saputro,dkk (2016), Pristayati & Adnyani (2017) dan Hidayat (2018) akan tetapi disisi lain masih ditemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang diteliti oleh Yuda & Ardana (2017), Setiyanto & Hidayati (2017), Sentana & Surya (2017). Artinya bahwa jika seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi maka *turnover intention* rendah dan

sebaliknya karyawan dengan kepuasan kerja rendah maka *turnover intention* tinggi. Kemudian jika seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang tinggi belum tentu karyawan tersebut masih ingin bekerja di perusahaan tersebut.

Disisi lain komitmen organisasional akan memberikan dampak yang negatif terhadap *turnover intention* sebagaimana hasil penelitian Pristayati & Adnyani (2017) dan Saputro,dkk (2016) akan tetapi temuan berbeda ditunjukkan oleh Sentana & Surya (2017) dan Tnay,dkk (2013) yang menemukan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut dapat disimpulkan bahwa jika komitmen organisasional tinggi maka turnover intention rendah, dan sebaliknya jika komitmen organisasional rendah maka turnover intention tinggi, akan tetapi komitmen organisasional tinggi juga bisa membuat turnover intention meningkat.

Penelitian tentang kepuasan kerja yang diteliti oleh Hidayat (2018), Puspitawati (2014) memberikan dampak positif terhadap komitmen organisasional, ada temuan lain yang menunjukkan nilai koefisien 2,647 (Saputro,dkk (2016)), 0,535 (Akbar,dkk (2016)) dan 0,216 (Ratu,2012), nilai koefisien tersebut positif dan signifikan akan tetapi nilai koefisien dan signifikasinya kecil, tidak menutup kemungkinan jika kepuasan kerja tinggi, komitmen organisasionalnya rendah. Seperti contoh nilai koefisien 0,216 atau 21%

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas, maka dengan ini penulis berkeinginan untuk melakukan sebuah penelitian yang berjudul **“Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan *Turnover Intention* (Studi pada Karyawan PT. Jatinom Indah Agri).”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian tersebut maka yang menjadi permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah kepuasan kerja (X) berpengaruh negatif dan signifikan secara langsung terhadap *turnover intention* (Y)?
2. Apakah kepuasan kerja (X) berpengaruh positif dan signifikan secara langsung terhadap komitmen organisasional (Z)?
3. Apakah komitmen organisasional (Z) berpengaruh negatif dan signifikan secara langsung terhadap *turnover intention* (Y)?
4. Apakah kepuasan kerja (X) berpengaruh negatif dan signifikan secara tidak langsung terhadap *turnover intention* (Y) melalui komitmen organisasional (Z)?

1.3 Tujuan dan Manfaat penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji pengaruh kepuasan kerja (X) secara langsung terhadap *turnover intention* (Y).
2. Menguji pengaruh kepuasan kerja (X) secara langsung terhadap komitmen organisasional (Z).
3. Menguji pengaruh komitmen organisasi (Z) secara langsung terhadap *turnover intention* (Y).
4. Menguji pengaruh kepuasan kerja (X) secara tidak langsung terhadap *turnover intention* (Y) melalui komitmen organisasional (Z).

1.3.2 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat dipergunakan oleh beberapa pihak sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Sebagai sarana untuk menerapkan dan memadukan pengetahuan yang diperoleh dengan praktek sesungguhnya dan sebagai syarat menempuh Srata satu (S1) pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Trunojoyo Madura Jurusan Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia.

2. Bagi Perusahaan

Manfaat yang dapat diambil oleh PT. Jatinom Indah (Agri) adalah sebagai bahan masukan bagi perusahaan yang bersangkutan dalam kaitannya dengan *turnover intention* karyawan.

3. Bagi Ilmu Pengetahuan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan memberikan kontribusi bagi perkembangan ilmu pengetahuan terutama yang berkaitan dengan SDM.

4. Bagi peneliti lebih lanjut

Sebagai bahan masukan, informasi, acuan, dan pustaka bagi pihak-pihak yang melakukan penelitian lanjutan dalam bidang SDM.