

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Suatu perusahaan baik pada bidang industri, bidang perdagangan maupun bidang jasa dalam menjalankan segala aktivitasnya bukan hanya pada segi teknologi, dana operasi, dan sarana prasarana yang memadai, namun suatu perusahaan juga memerlukan sumber daya manusia yang memadai dan berkualitas. Setiap perusahaan berkeinginan agar perusahaan yang didirikannya bisa bertahan dengan jangka waktu yang panjang. Sumberdaya manusia yang diciptakan juga harus memiliki kualitas yang baik agar output yang dihasilkan oleh perusahaan tersebut juga baik, karena disini sumber daya manusia merupakan asset berharga yang dimiliki oleh perusahaan. Segala sesuatu dikendalikan oleh sumberdaya manusia karena sumberdaya manusia berperan penting dalam mengatur bagaimana manajemen dalam perusahaan itu menjadi berkualitas.

Kemampuan perusahaan untuk bisa selalu berinovasi akan sangat bergantung pada karyawan yang dipekerjakan melihat semakin banyaknya persaingan dibidang usaha yang menjadi pemicu terjadinya inovasi-inovasi yang harus dilakukan. Tidak hanya keterampilan yang dibutuhkan oleh seorang karyawan, namun pemahaman terhadap apapun yang terjadi pada ruang lingkup perusahaanpun harus dimengerti. Dimana seorang karyawan harus menerima dan siap beradaptasi terhadap kondisi serta situasi yang terjadi dalam perusahaan. Jika seorang karyawan merasakan kenyamanan dalam bekerja maka hal tersebut dapat berpengaruh pula kelancaran dan keberhasilan suatu

aktivitas perusahaan dalam mencapai output yang diinginkan untuk menciptakan lingkungan yang mendukung, baik lingkungan kerja dari dalam perusahaan maupun dari luar perusahaan dapat membuat karyawan untuk lebih bersemangat dalam menyelesaikan tanggung jawabnya pada pekerjaan yang diembannya. Bagi perusahaan wajib untuk memperhatikan apa yang dibutuhkan seorang karyawan, misalnya memberikan gaji yang sesuai dengan pekerjaan yang dilakukan, tidak membuat karyawan merasa terbebani terhadap pekerjaan yang dilakukan, pimpinan wajib memberikan komunikasi yang baik terhadap bawahan, memberikan sarana dan prasarana tempat bekerja agar terasa nyaman dan merasa puas dalam bekerja. Beberapa hal itulah yang dapat membuat kinerja karyawan menjadi baik.

Pada kenyataan memang sulit bagi perusahaan untuk mempertahankan karyawan agar mempunyai komitmen pada perusahaan tersebut, hal ini dikarenakan semakin ketatnya persaingan industri yang semakin luas. Persaingan industri tersebut dapat membuat karyawan lebih mempunyai keinginan untuk berpindah kerja ke perusahaan yang baru dengan berbagai alasan, misalnya gaji perusahaan lain yang lebih besar, lingkungan kerja yang nyaman, rekan kerja yang bisa diajak bekerja sama dll. Agar *labour turn over* tidak terjadi, disini perusahaan harus memiliki kemampuan agar keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan yang lama di tempati menjadi berkurang bahkan tidak terjadi lagi, dengan memperhatikan faktor-faktor yang menjadi penyebab keluarnya karyawan tersebut, karena jika *turn over* terjadi maka perusahaan wajib merekrut karyawan baru, sehingga biaya yang dikeluarkan perusahaan akan bertambah dan kerugian waktu akan terjadi karena proses rekrutmen yang tidak singkat.

PT.Citra Terang Abadi Surabaya yang berlokasi di Margomulyo blok C2 Kota Surabaya. Perusahaan ini bergerak di bidang industri sol sepatu dengan jumlah 150 karyawan pada bagian produksi. Namun dalam perusahaan ini sering terjadi keluar masuknya karyawan yang dipengaruhi oleh faktor tertentu sehingga dapat mengganggu aktivitas pabrik, untuk memperjelas bahwa perusahaan ini sering terjadi keluar masuk karyawan dapat dilihat dari tabel berikut:

Tabel 1.1. Data *Turn Over PT. Citra Terang Abadi Surabaya 2015*

Tahun	Jumlah karyawan	Keluar	Masuk	Jumlah Karyawan
2011	135	15	7	127
2012	127	14	8	121
2013	121	23	20	118
2014	118	20	25	123

Sumber: PT. Citra Terang Abadi Surabaya 2015

Setiap tahun perusahaan ini selalu mengalami proses keluar masuk karyawan, seperti contoh pada tabel diketahui bahwa pada tahun 2012 karyawan yang *resign* berjumlah 14 orang sedangkan pada tahun 2013 terjadi peningkatan karyawan yang *resign* berjumlah 23 orang terjadi peningkatan sekitar 64% hal itu dapat membuat kerja karyawan serta perusahaan tidak efisien. Dari peningkatan tersebut dapat disimpulkan bahwa pada perusahaan tersebut terdapat masalah yang dapat mengganggu efektivitas produksi serta aktivitas perusahaan.

Berdasarkan pernyataan diatas dapat diketahui bahwa *Labour Turn Over* dapat disebabkan karena beberapa faktor yaitu Usia, Jenis Kelamin, budaya organisasi, gaya kepemimpinan, kompensasi, kepuasan kerja, dan karir sehingga dapat mengganggu aktivitas perusahaan.

Usia sangat berpengaruh dalam suatu pekerjaan, karena usia karyawan yang muda dan belum berkeluarga dapat mudah terpengaruh oleh sifat labil yang masih ingin merasakan berpindah kerja, baik ingin ikut temannya atau setelah karyawan memiliki modal yang cukup dia berkeinginan untuk membuka usaha sendiri sehingga dapat mempengaruhi tingkat *turn over* dalam suatu perusahaan, sedangkan karyawan yang berusia tua, memiliki *turnover* lebih rendah karena mereka memiliki tanggung jawab terhadap keluarga, mobilitas yang menurun, tidak mau repot untuk berpindah-pindah pekerjaan dan mengharuskannya memulai pekerjaan dari awal lagi di tempat kerja yang baru. Dan yang lebih penting lagi senioritas belum tentu diperoleh di tempat kerja yang baru walaupun gaji dan fasilitasnya lebih besar.

Sebuah gambaran bahwa usia mempengaruhi *turn over* karyawan ialah dalam perusahaan ini seorang karyawan yang berusia produktif lebih sering melakukan *turn over*, sebab perasaan labil masih sering dirasakan, misalnya ingin merasakan bekerja ditempat lain dengan berbagai alasan, antara lain: gaji di perusahaan lain yang lebih tinggi, tidak kuat dengan beban kerja yang di embannya dirasa terlalu berat dan ingin mencari pengalaman di tempat kerja yang baru.

Setiap perusahaan membutuhkan karyawan serta karyawati yang berkompeten untuk menjalankan segala aktivitasnya. Disini jenis kelamin sangat berpengaruh, dimana jenis kelamin dapat digunakan untuk menentukan posisi

yang tepat bagi karyawan dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaan yang di bebaskan kepadanya. Misalnya: jenis kelamin laki-laki di tugaskan pada bagian teknik, karena laki-laki dinilai lebih menguasai dan lebih cekatan dalam hal teknik.

Budaya digunakan sebagai identitas bagi suatu organisasi dan juga memiliki fungsi sebagai suatu pembeda yang jelas antara organisasi satu dengan organisasi lainnya, budaya juga sebagai identitas diri suatu organisasi serta budaya juga dapat mempermudah timbulnya komitmen terhadap perusahaan. Pentingnya suatu budaya yang kuat dalam suatu organisasi akan mempunyai pengaruh besar terhadap perilaku anggotanya, karena tingkat kebersamaan akan membuat mereka mempunyai komitmen yang kuat atas pekerjaan yang mereka kerjakan. Budaya organisasi yang kurang baik jangan dibiarkan terlalu berlarut-larut, karena nanti akan berdampak pada disiplin karyawan yang menjadi rendah sehingga dapat mengganggu terhadap kinerja karyawan maka pada suatu perusahaan diperlukan suatu budaya organisasi yang kuat sehingga dapat menjadi solusi bagi tercapainya tujuan suatu perusahaan.

Sebagai gambaran dari kurangnya budaya organisasi yang kuat pada perusahaan ini adalah terdapat pada beberapa karyawan yang dinilai kurang disiplin dan tidak menghargai nilai serta aturan yang telah disepakati seperti telat datang kerja namun pihak perusahaan memberi sanksi yaitu di potongnya gaji sebesar yang disepakatai dari awal, sehingga berpengaruh terhadap produktivitas serta aktivitas perusahaan. Selain itu peraturan yang diterapkan dalam perusahaan ini ialah bagi karyawan dan karyawan tidak boleh adanya hubungan suami istri, jika hal itu terjadi maka perusahaan akan mengeluarkan karyawan tersebut. Selain itu peran pimpinan disini harus menjadi pelopor agar

budaya dalam suatu organisasi tersebut tidak luntur dengan perilaku-perilaku karyawan yang melanggar nilai budaya perusahaan.

Dalam perusahaan terdapat pihak yang paling bertanggung jawab dalam jalannya keefektifan aktivitas perusahaan. Pihak tersebut ialah seorang pemimpin. Pimpinan hendaklah bisa memberikan pengaruh yang positif bagi karyawan agar tercapai tujuan yang diinginkan perusahaan, karena itu hubungan antara karyawan dengan pemimpin harus selaras baik dalam segi hubungan komunikasi ataupun yang lain. Kepuasan seorang karyawan dapat diciptakan dari gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang atasan dalam perusahaan, karena gaya kepemimpinan yang dianut merupakan cerminan sikap dan sifat dari seorang pemimpin. Keselarasan yang ditimbulkan dalam hubungan antara karyawan dan pimpinan akan berdampak pada peningkatan produktivitas ataupun kinerja karyawan, sehingga efektifitas perusahaan dapat berjalan dengan optimal serta gaya kepemimpinan yang sesuai dengan harapan karyawan maka tingkat turn over karyawan juga dapat berkurang.

Sebagai gambaran gaya kepemimpinan pada perusahaan ini adalah pimpinan yang sering mengubah divisi seenaknya sendiri membuat karyawan merasa keberatan karena divisi yang dipindah oleh pimpinan tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Seorang mandor juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada pabrik ini, karena mandor yang tidak bisa menyampaikan maksud dan tujuan dengan baik jika ada karyawan yang tidak bisa menggunakan alat baru atau ada kesalahan dalam produksi selalu di bentak tanpa di kasih tau yang sebenarnya harus dilakukan oleh karyawan tersebut.

Kompensasi merupakan hal yang paling penting yang diinginkan oleh karyawan, sebab melalui pemberian kompensasi yang layak sesuai dengan kontribusi perusahaan dan menciptakan kualitas hidup serta lingkungan yang kerja yang kondusif. Jika kompensasi yang diberikan tidak sesuai dengan beban kerja yang diberikan oleh karyawan, maka karyawan akan berniat untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Bila pengupahan dan penggajian tidak diberikan secara tepat, perusahaan bisa kehilangan para karyawannya yang berkompeten dan harus mengeluarkan biaya untuk menarik, menyeleksi, melatih dan mengembangkan penggantinya. Bahkan bila karyawan tidak keluar, mereka menjadi tidak puas terhadap perusahaan dan menurunkan produktifitas mereka serta mereka tidak merasakan kepuasan dalam bekerja.

Sebagai gambaran masalah kompensasi pada perusahaan ini ialah karyawan menilai bahwa kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sebanding dengan kerja mereka, seperti uang lemburan tiga jam yang seharusnya diberikan sesuai dengan jam lembur hanya dibayar satu jam lembur saja.

Kepuasan kerja sangat mempengaruhi kinerja karyawan, dimana kepuasan kerja dapat ditimbulkan dari banyak hal, misalnya: kepuasan terhadap rekan kerja yang dapat diajak bekerja sama dengan baik, kompensasi yang sesuai dengan harapan karyawan dll. Jika kepuasan kerja tidak didapatkan karyawan pada suatu perusahaan, maka karyawan akan lebih tertarik untuk mencari pekerjaan lain.

Sebagai gambaran tidak puasnya karyawan terhadap pekerjaan ialah kurangnya kebersamaan sesama karyawan, dimana jika ada karyawan yang tidak masuk kerja beberapa hari, maka karyawan lain akan bertambah berat

pekerjaannya menggantikan karyawan yang tidak masuk tersebut, selain itu ketidakpuasan karyawan juga dirasakan pada kompensasi yang diterima dianggap tidak sesuai dengan beban kerja yang di berikan oleh perusahaan.

Karir sangat diperlukan oleh setiap karyawan, karena dari pengembangan karir tersebut dapat dilihat berkualitas atau tidaknya suatu individu dan perusahaan wajib memberikan wadah demi terwujudnya pengembangan karir yang ingin dicapai oleh karyawan. Jika dalam perusahaan tidak memberikan peluang untuk mengembangkan karir karyawan maka hal itu dapat menjadi alasan karyawan untuk mencari pekerjaan lain

Sebagai gambaran kurang memperhatikannya perusahaan atau pimpinan dalam mengembangkan karir ialah bahwa pimpinan yang kurang memahami keinginan karyawan menyebabkan pimpinan tidak mengetahui potensi yang dimiliki oleh karyawannya, sehingga di pabrik ini jarang ada kesempatan untuk mengembangkan karir bagi karyawan baik dalam hal promosi atau yang lain.

Banyak faktor yang mendasari alasan keluarnya karyawan dalam pabrik ini, namun perusahaan belum memahami betul keluhan kesah yang dirasakan oleh karyawannya. Perusahaan hanya sekedar mengetahui bahwa produksi sepatu jadi lalu di jual kepada pemasok.

Beberapa hal diatas itu yang membuat banyak karyawan ingin keluar dan berniat mencari pekerjaan yang lain. Banyaknya karyawan yang meninggalkan pekerjaan membuat perusahaan ini membuka lowongan pekerjaan baru yang digunakan sebagai pengganti dari karyawan yang lama sehingga perusahaan ini membutuhkan biaya yang banyak untuk proses pelatihan dan juga kehilangan karyawan yang sudah berkompeten di pekerjaannya.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Faktor – Faktor yang mempengaruhi *Labour Turn Over* pada PT.Citra Terang Abadi Surabaya”.

1.2. Rumusan Masalah:

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka hal-hal pokok permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

- a. Apakah faktor Usia berpengaruh terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya?
- b. Apakah faktor Jenis Kelamin berpengaruh parsial terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya?
- c. Apakah faktor Budaya Organisasi berpengaruh parsial terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya?
- d. Apakah faktor Gaya Kepemimpinan berpengaruh parsial terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya?
- e. Apakah faktor Kompensasi berpengaruh parsial terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya?
- f. Apakah faktor Kepuasan kerja berpengaruh parsial terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya?
- g. Apakah faktor Karir berpengaruh parsial terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya?
- h. Apakah faktor yang terdiri atas Budaya Organisasi, Usia, Jenis Kelamin, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Karir berpengaruh simultan terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya?

- i. Diantara tujuh faktor yaitu Usia, Jenis Kelamin, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Karir manakah yang berpengaruh dominan terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya?

1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan diadakannya penelitian ini diantaranya adalah:

- a. Untuk mengetahui faktor yang meliputi Usia, Jenis Kelamin, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Karir berpengaruh parsial terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya.
- b. Untuk mengetahui faktor yang meliputi Usia, Jenis Kelamin, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Karir berpengaruh simultan terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya.
- c. Untuk mengetahui diantara faktor Usia, Jenis Kelamin, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan, Kompensasi, Kepuasan Kerja dan Karir manakah yang berpengaruh dominan terhadap *Turn Over* karyawan PT.Citra Terang Abadi Surabaya.

1.4. Manfaat penelitian

- a. Bagi Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan, menambah sumber pemikiran dan saran-saran yang bermanfaat bagi organisasi dalam mengevaluasi implementasi faktor-faktor yang mempengaruhi *Labour*

Turn Over serta merekomendasikan temuan-temuan dalam penelitian ini untuk perkembangan perusahaan tersebut.

b. Bagi Lembaga

Penelitian ini diharapkan bermanfaat sebagai referensi untuk mahasiswa yang tertarik dalam bidang ini demi terciptanya suatu karya ilmiah.

c. Bagi peneliti

Peneliti mengharapkan penelitian ini berguna dalam menambah wawasan penelitian dan sebagai bahan kajian untuk pengembangan yang lebih mendalam dan lebih luas dimasa yang akan datang di bidang ilmu manajemen terutama sumberdaya manusia khususnya mengenai faktor- faktor yang mempengaruhi *Labour Turn over*.

d. Bagi Peneliti Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi yang akan memberikan penambahan wawasan mengenai sumberdaya manusia khususnya berhubungan dengan faktor- faktor yang mempengaruhi *Labour Turn over* perusahaan.