

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) adalah salah satu komponen penting bagi perusahaan, SDM juga membantu mewujudkan dan mencapai tujuan dari suatu perusahaan. Sumber daya manusia berkualitas tentu akan memberikan dampak positif bagi setiap perusahaan dan faktor penting dalam menentukan berhasil atau tidaknya suatu perusahaan. Kualitas dari sumber daya manusia itu sendiri harus ditingkatkan demi mencapai tujuan dari perusahaan (Halim & Antolis, 2021). Sumber daya manusia juga berperan besar dalam kemajuan dan kesuksesan organisasi. Melihat pentingnya SDM tersebut, maka sudah seharusnya setiap organisasi dapat menjaga loyalitas atau komitmen karyawan terhadap organisasi agar karyawan tetap bertahan dalam organisasi. Orang-orang yang ada di dalam organisasi harus mendapat visi dan terinspirasi agar mengembangkan diri mereka melebihi kemampuan-kemampuan pada umumnya. Maka dari itu organisasi memerlukan suatu kepemimpinan, karena kepemimpinan merupakan yang sangat penting dalam organisasi, baik organisasi bisnis, pendidikan, politik, keagamaan, dan sosial. Faktor utama dalam keberhasilan organisasi itu sendiri yaitu karyawan (Paripurna, dkk, 2017).

Karyawan merupakan salah satu pilar penting bagi setiap perusahaan. Karyawan perlu dikelola agar tetap produktif. Akan tetapi pengelolaan karyawan bukanlah hal yang mudah, karena mereka mempunyai pikiran, perasaan, status, keinginan dan latar belakang yang berbeda-beda. Perusahaan harus bisa mendorong mereka agar tetap produktif dalam mengerjakan tugas-tugas dan tanggung jawab masing-masing, yaitu dengan memberikan sesuatu yang menimbulkan kepuasan dalam diri karyawan, sehingga perusahaan dapat mempertahankan karyawan, dan karyawan tidak berkeinginan untuk pindah ke tempat lain (Sanjaya, 2021).

Keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) adalah suatu bentuk dari reaksi yang menyebabkan timbulnya *turnover* dan nantinya dapat berdampak pada tindakan karyawan yang melakukan *turnover* secara nyata, meskipun belum memiliki alternatif pekerjaan lain ketika keluar nanti (Wardani., dkk, 2014). *Turnover intention* dapat didefinisikan sebagai perilaku sejauh mana karyawan berkeinginan atau berniat untuk meninggalkan atau tetap menjadi bagian dari organisasi tersebut. *Turnover intention* juga sebagai suatu persepsi subjektif dari anggota organisasi untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini, dengan tujuan untuk mencari kesempatan bekerja di tempat lain. Hal ini lah yang dapat digambarkan sebagai tanggapan yang bersifat psikologis terhadap kondisi khusus organisasi, yang bergerak sepanjang kontinum dari sekedar membayangkan untuk keluar dari organisasi sampai secara fisik benar-benar meninggalkan organisasi (Kartono 2017).

Tingkat *Turnover intention* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan dan juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan yang baru. *Turnover Intention* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian karyawan. Perilaku dan intensi perilaku seperti halnya ketidakhadiran, keluar, dan penolakan (Kuncoro, 2012). Alasan karyawan mengunduran diri (1) komponen organisasi, nilai dan budaya, strategi dan peluang, dikelola dengan baik terorientasi pada hasil, kontinuitas dan keamanan kerja. (2) peluang karier, kontinuitas pelatihan, pengembangan dan bimbingan, perencanaan karier. (3) hubungan karyawan, perlakuan yang adil/tidak diskriminatif, dukungan dari supervisor/manajemen, hubungan rekan kerja. (4) penghargaan, gaji dan tunjangan yang kompetitif, perbedaan penghargaan kinerja, pengakuan, tunjangan dan bonus special. (5) rancangan tugas dan pekerjaan, tanggung jawab dan otonomi kerja, fleksibilitas kerja, kondisi kerja, keseimbangan kerja/kehidupan (Mathis dan Jackson, dalam Pangkey, 2012).

Tnay., dkk, (2013) menjelaskan bahwa saat ini didalam lingkungan kerja, *turnover* karyawan telah menjadi pokok permasalahan yang telah meningkat luar biasa. Hal ini diperkuat dengan hasil survey Hey Group tentang tingkat *turnover* karyawan secara global yang akan terus meningkat. Berikut grafik *trend turnover* secara global.

Gambar 1.1

Grafik *Trend Turnover* Secara Global (2010 – 2018)

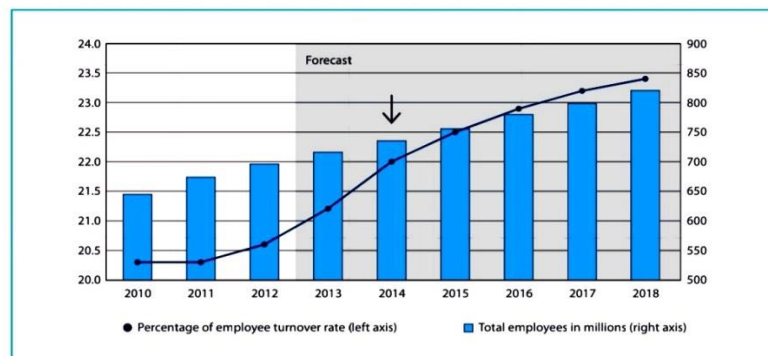
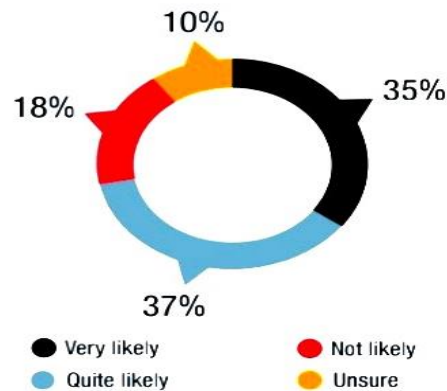


Fig. 2 Global turnover and number of employees
Source: Hay Group Cebtr analysis

Data grafik tersebut dapat dilihat bahwa dari tahun 2010 – 2018 tingkat *turnover* di dunia mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pekerja diseluruh dunia mulai mencari peluang pekerjaan baru. Tingkat *turnover* karyawan secara global yang paling tajam dan besar terjadi pada tahun 2014. Rata-rata rasio *turnover* dalam waktu lima tahun kedepan akan meningkat hingga 25%, tidak hanya itu *turnover* juga akan meningkat lebih cepat di Negara berkembang dibanding dengan Negara maju, (Laporan Hasil Survey Hey Group, 2014).

Michel Page Indonesia (2015), juga menyatakan hampir tiga perempat (72%) responden di Indonesia mereka mungkin akan berpindah pekerjaannya dalam 12 bulan ke depan. Gambar dibawah ini menunjukkan tingkat keinginan karyawan di Indonesia terkait dengan *turnover intention*.

Gambar 1.2.*Trend Turnover di Indonesia***EMPLOYEE TURNOVER IN THE NEXT 12 MONTHS**

Gambar diatas menunjukan bahwa dalam 12 bulan kedepan karyawan yang bekerja di perusahaan berkeinginan untuk keluar dari pekerjaannya. Responden menyatakan keinginan untuk benar-benar keluar dalam waktu yang cepat dari perusahaan sebesar 37%. Responden menyatakan keinginan untuk sangat ingin keluar dari pekerjaannya sebesar 35%. Sedangkan 18% dan 10% yang memutuskan untuk tidak ada keinginan keluar dari pekerjaannya dan tidak merasa yakin keluar dari pekerjaannya.

Fenomena *turnover* juga terjadi pada karyawan yang bekerja di CV. Kawan Sejati. CV. Kawan Sejati merupakan perusahaan yang bergerak di bidang usaha perdagangan dan penyewaan alat berat, seperti jual beli besi tua dan penyewaan Excavator, memiliki jumlah 60 karyawan. CV. Kawan sejati berdiri pada tahun 2014 dan berlokasi di Jl. Bulak Rukem No.5, Wonokusumo, Kec. Semampir, Kota Surabaya, Jawa timur, kode pos 6015. Berdasarkan data yang diberikan oleh perusahaan CV. Kawan Sejati, di dapatkan bahwa tingkat *turnover* pada CV. Kawan Sejati mengalami peningkatan, tingkat *turnover* karyawan dapat dilihat pada table berikut ini.

Table 1.1Data *turnover* karyawan CV. Kawan Sejati 2018 – 2021 (koordinator lapangan)

Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah karyawan akhir tahun	Persentase <i>Turnover</i> karyawan
2018	9	4	67	6%
2019	8	5	70	7%
2020	2	8	64	10%
2021	6	10	60	16%

Turnover dapat terjadi diberbagai perusahaan tak terkecuali pada CV. Kawan Sejati, Berdasarkan data tersebut dapat di gambarkan bahwa selama tahun 2021, perusahaan tersebut mengalami peningkatan *turnover* yang sangat tinggi di bandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. Pada tahun 2021 tersebut beberapa karyawan berhenti dari perusahaan dengan berbagai alasan yang tidak jelas, ada juga yang di PHK karena melanggar aturan, dan sering absen. Data yang didapat dilapangan, terdapat beban pekerjaan dan ketidakpuasan yang dirasakan karyawan, jam kerja yang panjang dengan pembayaran yang tidak sesuai. Hal ini lah yang membuat karyawan pada akhirnya mempunyai niat atau berfikir untuk berhenti dan meninggalkan perusahaan (*turnover intention*).

Turnover CV. Kawan Sejati dikatakan sangat tinggi pada tahun 2021 karna *turnover* karyawan mencapai hingga 16% dalam setahun. Mengacu pada teori Gallup (dalam Iskandar & Rahadi, 2021) mengemukakan *turnover* yang ideal adalah 10% dalam setahun. Persentase ideal bisa berbeda-beda antara satu industri dengan industri lain dan satu perusahaan dengan perusahaan lain. *Turnover* karyawan yang cukup tinggi ini mengakibatkan tidak sebanding antara karyawan yang masuk dan karyawan yang keluar, dan akan berdampak pada kegiatan yang ada pada perusahaan tersebut.

Banyak faktor yang menyebabkan karyawan memutuskan untuk berpindah ke perusahaan lain, salah satunya adalah karena faktor internal perusahaan, seperti yang dikemukakan oleh Rasmi (2013) dalam penelitiannya, bahwa

penyebab *turnover* adalah ketidakpuasan pekerjaan, gaji dan kondisi lingkungan pekerjaan. Sedangkan menurut Sianipar (2014) salah satu penyebab *turnover* karyawan adalah rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan dan ketidakpuasan kerja. Seringkali perusahaan hanya menuntut kewajiban karyawan dengan berbagai macam beban pekerjaan namun tidak diimbangi dengan pemenuhan hak karyawan.

Wibowo (2013) menjelaskan salah satu cara untuk mengurangi *turnover* adalah dengan memperbaiki program gaji atau upah dan kesejahteraan yang lebih kompetitif. Karyawan dalam bekerja tentunya menginginkan dan memperoleh sesuatu yang sesuai dengan yang diharapkannya. Salah satu bentuk keinginan yang ingin diperoleh yaitu kesejahteraan dalam bekerja. Seperti yang di jelaskan oleh Hasibun (2019), Kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan sangat berarti dan bermanfaat untuk memenuhi kebutuhan fisik dan mental karyawan beserta keluarganya. Dengan adanya tingkat kesejahteraan yang cukup maka karyawan akan lebih tenang dan nyaman dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.

Iskandar & Rahadi (2021) menyatakan bahwa keluar masuknya (*turnover*) karyawan mungkin adalah hal yang biasa bagi suatu perusahaan, tapi jika karyawan yang *turnover* dengan jumlah sangat banyak, ini akan menjadi masalah dan bisa saja perusahaan mengalami kerugian besar. Perusahaan perlu memperhatikan karyawannya sehingga karyawan tidak kehilangan motivasi, rajin, dan berusaha untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik. Karyawan akan beranggapan bahwa perusahaan peduli terhadap karyawan, yaitu dengan memberikan kesejahteraan dan imbalan yang layak untuk karyawan sesuai dari hasil kinerjanya. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibun (2019), pentingnya kesejahteraan yang diberikan perusahaan kepada karyawan, dapat menciptakan ketenangan, semangat kerja, disiplin, menciptakan lingkungan dan suasana kerja yang nyaman, sehingga tingkat *turnover* karyawan relatif rendah.

Kesejahteraan karyawan (*Employee well-being*) adalah suatu keadaan karyawan merasa bahagia bekerja dalam perusahaannya, yang dilihat

berdasarkan sudut pandangnya sendiri mengenai kepuasan pekerjaan yang dirasakan, ataupun kelelahan yang didapatkan secara emosional, tetapi juga menggambarkan kesejahteraan menyeluruh karyawan tersebut, seperti aspek fisik, psikologis, perasaan, persepsi maupun pribadi individu itu sendiri. Kesejahteraan karyawan merupakan hal yang harus diperhatikan bagi organisasi atau perusahaan yang ingin mempertahankan kualitasnya dalam jangka waktu lama (Swascita, 2016). Sejahtera fisik dipengaruhi oleh kesadaran kesehatan dan gaya hidup, sedangkan kesejahteraan psikologis dipengaruhi oleh beban pekerjaan yang termasuk di dalamnya adalah tenggat waktu, beban kerja, tekanan dari atasan. Kesejahteraan karyawan di tempat kerja terpenuhi dengan mengkondisikan berbagai macam faktor di tempat kerja, (Amanda & Sadida, 2018).

Ketika seseorang karyawan merasakan kesejahteraan ditempat kerja yang tinggi, hal ini juga akan meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan dalam bekerja. Kesejahteraan karyawan juga turut mempengaruhi *turnover* pada perusahaan tersebut. Semakin tinggi kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, karyawan akan merasa bahwa perusahaan tersebut memperhatikan apa yang dibutuhkan oleh pekerjanya, dan kemudian karyawan tidak akan memiliki niat untuk pindah ke tempat lain (*turnover intention*) (Chou,. dkk, 2014 dalam Wardani, 2021). Karyawan dengan kesejahteraan yang rendah akan menyebabkan kurangnya produktivitas karyawan, rendahnya kualitas dalam membuat keputusan, cenderung tidak hadir atau absen dari pekerjaan, dan berujung pada pengunduran diri. Berbeda dengan kesejahteraan karyawan yang meningkat terus menerus menghasilkan perubahan yang positif pada tingkat kinerja, kehadiran, niat untuk tetap tinggal dengan pekerjaannya sampai lebih dari satu tahun serta memberikan keuntungan bagi perusahaan. Karyawan dengan *well-being* yang tinggi juga akan lebih produktif, sehingga kesejahteraan karyawan merupakan bagian penting untuk perusahaan karena perusahaan dengan *well-being* yang tinggi akan memiliki keuntungan yang lebih pada perusahaan. Berbeda dengan

kesejahteraan karyawan yang rendah di mana hal tersebut berpotensi mempengaruhi karyawan dan perusahaan secara negatif (Simon, 2014).

Penelitian yang dilakukan oleh Wu, Rafiq, & Chin, (2017). Dengan judul “*Employee well-being and turnover intention: Evidence from a developing country with Muslim culture. Career Development International*”. Menunjukkan hasil positif dan signifikan atas pengaruh dari *Employee Well-Being* (EWB) terhadap *Turnover Intention*. Penelitian tersebut dilakukan terhadap karyawan dari sektor media di negara Muslim, Pakistan. Sampel yang digunakan dalam penelitian ini yang berjumlah 418 responden. Hasil dari penelitian tersebut adalah bahwa variabel *Employee Well-Being* (EWB) memiliki pengaruh positif terhadap variabel *Turnover Intention*. Pengaruh faktor *Employee Well-Being* (EWB) terhadap *Turnover Intention* adalah sebesar 35% sedangkan sisanya 65% adalah faktor lain di luar *Employee Well-Being* (EWB).

Penelitian yang dilakukan oleh Watoni & Suyono (2020) dengan judul penelitian “Pengaruh Kesejahteraan Kerja pada *Turnover Intention* (studi pada Bank Pengkreditan Rakyat Syariah di Indonesia) “ menunjukkan hasil bahwa *workplace well-being* negatif dan signifikan pada keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Pengaruh *workplace well-being* terhadap *turnover intention* yaitu sebesar 45%. Hal ini menunjukkan karyawan yang merasakan kesejahteraan ditempat kerjanya dan dukungan untuk melakukan pekerjaannya maka akan memiliki pengaruh pada lelahnya emosional seorang karyawan. Dengan emosional yang baik karyawan akan semakin mudah menyesuaikan diri dengan lingkungan dan tugas yang diberikan.

Selain itu Penelitian lain juga dilakukan oleh Amin & Akbar (2013) dengan judul “*Analysis of Psychological Well-being and Turnover intentions of Hotel Employees: An Empirical Study*” hasil penelitian menunjukkan adanya hubungan negatif antara kesejahteraan psikologis dengan *turnover intentions* pada karyawan hotel. Variabel prediktor ditemukan signifikan dalam menjelaskan niat berpindah, dua variabel prediktor adalah otonomi dan hubungan positif dengan orang lain. Hasil studi ini akan memberikan

kontribusi pada garis panduan bagi pembuat kebijakan untuk implementasi kebijakan sumber daya manusia yang lebih baik dan memberikan bukti yang mendukung intervensi manajerial yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan, akibatnya, meminimalkan efek negatif dari pergantian aktual di perusahaan. Implikasi dari penelitian ini dapat membantu manajemen memahami bagaimana mengurangi *turnover intention* berdasarkan kebutuhan karyawan dan organisasi.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, Karyawan yang berniat untuk mengundurkan diri atau ingin mencari pekerjaan sesuai dengan keinginannya antara lain disebabkan karena, ketidakpuasan dengan pekerjaannya, karyawan menilai perusahaan terdapat ketidakadilan, gaji yang diberikan dinilai terlalu rendah, beban pekerjaan dan tekanan yang diberikan, kondisi lingkungan kerja (Mathis & Jackson, Rasmi, 2013). Maka untuk mencegah terjadinya tindakan karyawan yang tidak diinginkan oleh perusahaan, tugas manajemen perusahaan yang harus memenuhi tuntutan karyawan, dengan memberikan kesejahteraan yang layak.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kesejahteraan Karyawan Terhadap *Turnover Intention* pada karyawan CV. Kawan Sejati”?

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pembahasan pada latar belakang sebelumnya. Oleh karena itu, rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “Apakah ada pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Kawan Sejati?”

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan paparan rumusan masalah diatas, penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana pengaruh kesejahteraan karyawan terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Kawan Sejati.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat teoritis

Penelitian ini dilakukan untuk dapat memberikan informasi mengenai adanya pengaruh *employee well-being* terhadap *turnover intention* pada karyawan, khususnya pada perusahaan dan untuk melengkapi referensi keilmuan bidang psikologi Industri dan Organisasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi Subjek

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pemahaman bagi karyawan mengenai dampak *turnover intention* yang dapat merugikan diri sendiri, dan hal ini dapat meminimalisir perilaku *turnover intention* pada karyawan.

b. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini dapat memberikan informasi kepada perusahaan atau organisasi dalam pengambilan kebijakan dan peraturan yang tepat terkait dengan adanya pemberian tugas, gaji (kompensasi) dan tanggung jawab terhadap karyawan, serta beban kerja pada karyawan di Perusahaan.

c. Bagi Peneliti lain

Dapat dijadikan sebagai tolak ukur dan dapat menjadi acuan ketika melakukan penelitian selanjutnya terkait *employee well-being (EWB)* dan *turnover intention*.