

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Berhentinya karyawan dari pekerjaan merupakan hal yang lumrah dan menjadi salah satu permasalahan yang sering terjadi pada perusahaan/organisasi, akan dikatakan fungsional jika karyawan yang berhenti bekerja memiliki kinerja buruk sehingga perusahaan/organisasi dapat mengganti dengan karyawan yang memiliki kualifikasi sesuai dengan perusahaan/organisasi (Hafidh, 2020). Kendati demikian kecenderungan karyawan berhenti dari pekerjaan akan menjadi masalah yang sangat serius apabila sering terjadi dan karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki kualifikasi serta berpengalaman atau menempati kedudukan penting dalam perusahaan, dapat dipastikan hal tersebut akan menimbulkan beberapa kerugian yang akan dialami baik perusahaan maupun karyawan, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi peningkatan biaya sumber daya manusia seperti biaya yang sudah dikeluarkan dari mulai perekrutan hingga pelatihan karyawan. Selain itu, sumber daya manusia perlu mempersiapkan pelatihan bagi karyawan untuk mengembangkan karir karyawan (Rony dkk. dalam Rony dan Jelita, 2023). Berhentinya seorang karyawan membuat organisasi kehilangan sejumlah tenaga kerja dan beberapa karyawan perlu diganti dengan karyawan baru, tentunya organisasi perlu mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Karyawan yang tinggal dapat terpengaruh pada penurunan motivasi dan semangat kerjanya, terlebih tim kerjanya satu persatu meninggalkan organisasi tersebut, karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru mulai berpikir mencari lowongan kerja dan berhenti dari pekerjaannya.

Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu, sementara *turnover* adalah berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain (Halimah, 2016). Dengan demikian, keinginan berhenti bekerja adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat ke tempat kerja yang lain menurut

pilihannya sendiri (Mobley, 1978). Keinginan berhenti bekerja adalah keinginan pekerja untuk berhenti dari perusahaan karena pindah ke lain perusahaan. Terkadang perusahaan yang mempunyai program pengembangan yang baik, justru menjadi penyebab atas pemicu seseorang untuk berpindah pekerjaan. Tingginya tingkat karyawan yang berhenti bekerja 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 di rekrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain (Sinambela, 2016).

Kecenderungan berhentinya karyawan yang signifikan terus meningkat banyak dialami oleh beberapa perusahaan/organisasi, salah satunya adalah Yayasan Darul Madinah yang berada di Madiun. Yayasan Darul Madinah memiliki dua kategori karyawan, yaitu karyawan tetap dan karyawan kontrak. Karyawan tetap adalah karyawan yang menerima atau memperoleh imbalan dalam jumlah tertentu secara teratur/berkala (Faisal dalam Onibala dkk, 2018). Sedangkan karyawan kontrak menurut Onibala dkk. (2018) didefinisikan sebagai karyawan yang mempunyai perjanjian kerja atau kontrak kerja yang waktunya sudah ditentukan. Berhentinya karyawan pada Yayasan Darul Madinah dilakukan oleh karyawan tetap dan karyawan kontrak. Data berhentinya karyawan Yayasan Darul Madinah dapat dilihat pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1 Data Berhenti Bekerja Karyawan Yayasan Darul Madinah 2020-2022

Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Persentase
2020	10	6	71	8%
2021	12	8	75	10%
2022	7	12	70	16%

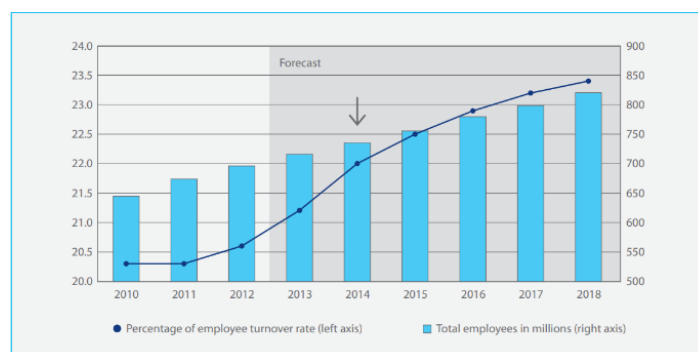
Sumber: Bidang Kehumasan Yayasan Darul Madinah.

Berdasarkan data di atas banyaknya karyawan yang berhenti bekerja dari Yayasan Darul Madinah mengalami peningkatan yang cukup tinggi pada tahun 2022 dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya yaitu mencapai 16% dalam setahun. Teori Gallup (dalam Iskandar & Rahadi, 2021) mengemukakan berhentinya seorang karyawan yang ideal adalah 10% dalam setahun. Persentase ideal bisa berbeda-beda antara satu industri dengan industri lain dan satu

perusahaan dengan perusahaan lain. Banyaknya karyawan yang berhenti bekerja akan mengakibatkan ketidakseimbangan antara karyawan masuk dengan karyawan keluar, dan tentunya berdampak negatif bagi Yayasan Darul Madinah.

Karyawan yang mengundurkan diri mengakibatkan pemutusan hubungan kerja dengan sebuah organisasi/perusahaan. Menurut Mathis dan Jackson (dalam Sa'diyah dkk, 2017) alasan karyawan mengundurkan diri yaitu: (1) Komponen organisasi, nilai dan budaya, strategi dan peluang, dikelola dengan baik terorientasi pada hasil, kontinuitas dan keamanan kerja. (2) Peluang karir, kontinuitas pelatihan, pengembangan dan bimbingan, serta perencanaan karir. (3) Hubungan karyawan, perlakuan yang adil/tidak diskriminatif, dukungan dari supervisor/manajemen, dan hubungan rekan kerja. (4) Penghargaan, gaji dan tunjangan yang kompetitif, perbedaan penghargaan kinerja, pengakuan, tunjangan dan bonus spesial. (5) Rancangan tugas dan pekerjaan, tanggung jawab dan otonomi kerja, fleksibilitas kerja, kondisi kerja, serta keseimbangan kerja/kehidupan.

Berhenti dari pekerjaan telah banyak dilakukan oleh karyawan. Menurut hasil survei Hay Group banyaknya karyawan yang berhenti bekerja secara global akan meningkat dalam tahun-tahun ke depan, dengan puncak peningkatan pada tahun 2014. Dan hal ini didukung dari data persentase banyaknya karyawan yang berhenti bekerja di dunia mulai dari tahun 2010-2018. Berdasarkan hasil survei tersebut juga diketahui bahwa Indonesia adalah negara yang menempati peringkat ketiga yaitu sebesar 25,8%.



Gambar 1.1Tren Berhenti Bekerja 2010-2018

Sumber: Laporan Hasil Survei Hay Group (2014).

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

Selain itu survei lainnya juga dilakukan oleh *mercer talent consulting and information solution* yang menemukan bahwa banyaknya karyawan yang berhenti bekerja di seluruh industri mencapai angka yang cukup tinggi yaitu 8,4% dan berdasarkan survei *country business leader mercer*, pada tahun 2020 Indonesia akan mengalami defisit karyawan (Prahadi, 2015). Kemudian *Growth & Scale Talent Playbook* melakukan survei yang dirilis oleh Alpha JWC Ventures, Kearney, dan GRIT bahwa 91% karyawan perusahaan rintisan atau *startup* mempertimbangkan untuk mengundurkan diri dari perusahaan (Sadya, 2022).

Menurut BPS dalam Analisis Mobilitas Tenaga Kerja 2020 pada tahun 2019 banyaknya karyawan yang berhenti bekerja tercatat 8%. Kemudian pada tahun 2020 mengalami kenaikan yang cukup tinggi yaitu sebesar 15%. Berhentinya seorang karyawan dari suatu pekerjaan terjadi pada kelompok umur produktif 15 hingga 44 tahun. 32% alasan paling besar terjadinya karena faktor internal. Alasan internal adalah alasan yang berasal dari dalam diri tenaga kerja, seperti pendapatan kurang memuaskan, tidak cocok dengan lingkungan kerja, serta tidak sesuai dengan keahlian/keterampilan yang dimiliki. Ada beberapa faktor yang memengaruhi karyawan memiliki keinginan untuk berpindah pekerjaan, faktor-faktor tersebut diantaranya adalah promosi, kepuasan kerja, komitmen organisasi dari karyawan, kepercayaan terhadap perusahaan, dan *job insecurity* (Kurniawan dkk, 2016).

Karyawan yang berhenti bekerja dapat didorong, namun kepuasan kerja selalu diakui sebagai prediktor penting. Di sisi lain, ketidakpuasan muncul ketika seorang karyawan mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan dengan harapan menemukan pekerjaan yang lebih memuaskan daripada sebelumnya (Fauzi

dkk, 2022). Sebuah organisasi harus meminimalisir karyawan yang berhenti bekerja dengan mengelola sumber daya manusia secara optimal agar dapat memberi hasil yang maksimal bagi organisasi/perusahaan. Meithiana & Ansory (dalam Suwondo dan Tandiyono, 2023) mengatakan bahwa setiap organisasi/perusahaan menginginkan agar pegawai merasa puas terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan. Kepuasan kerja pegawai sangat menentukan bagus tidaknya kinerja dari seorang pegawai. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Puspitaningrum & Izzati (2023) memaparkan bahwasannya niat karyawan mengacu pada pemikiran yang secara sengaja karena kondisi kerja yang tidak sesuai dengan yang diharapkan, sehingga membuat karyawan merasa kepuasan kerja yang tidak terpenuhi, hal ini merupakan faktor terpenting dari kecenderungan berhenti bekerja pada karyawan.

Robbins (2002) istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan tersebut, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap niat untuk meninggalkan organisasi. Dalam hal ini, kurangnya kepuasan kerja karyawan terutama disebabkan oleh kurangnya pengakuan pimpinan dan inkonsistensi gaji dengan beban kerja, yang mendorong mereka untuk segera mencari pekerjaan di tempat lain (Dewi dan Sriathi dalam Fauzi dkk., 2022).

Kurniawan dkk., (2016) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati di dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Kepuasan kerja yang dirasakan karyawan dapat menumbuhkan rasa untuk meningkatkan produktivitasnya dalam mencapai tujuan perusahaan dan mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan karena kecintaan karyawan terhadap pekerjaannya. Oleh karena itu, kepuasan kerja bersifat subjektif tergantung dari karyawan yang merasakannya. Jika karyawan bersikap positif terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan mendapatkan kepuasan kerja.

Sebaliknya, jika karyawan bersikap negatif terhadap pekerjaannya, maka karyawan tersebut akan mendapatkan ketidakpuasan dalam pekerjaannya.

Kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional yang positif dan optimis atas penilaian hasil kerja dan pengalaman kerja (Padmanabhan, 2021). Kepuasan kerja karyawan yang tinggi biasanya akan meningkatkan kinerja karyawan. Organisasi yang memiliki karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi, cenderung lebih produktif serta efektif (Eliyana dkk., 2019). Kepuasan kerja seorang karyawan sangat tergantung pada hal-hal yang berkaitan dengan pekerjaannya (Seema dkk., 2021). Tetapi pada kenyataannya, banyak organisasi yang kurang memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Karyawan akan mendapatkan kepuasan kerja apabila terdapat stabilitas dan kemantapan dalam pekerjaannya, baik itu karir dan dunia kerjanya (Kader dkk, 2021). Mereka hanya memandang bahwa karyawan harus bekerja keras untuk memajukan organisasi. Ada kondisi yang menunjukkan bahwa kondisi ketenagakerjaan memiliki dampak negatif pada kepuasan kerja, berupa menurunnya kesehatan jasmani dan rohani karyawan (Hoboubi dkk., 2017).

Survei yang dilakukan JobStreet kepada 17,623 koresponden pada tahun 2022 tentang kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka menunjukkan bahwa 73% karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya. Menurut Ardan & Jaelani (2021) kepuasan kerja terjadi karena beberapa faktor yaitu, faktor psikologis, faktor sosial, faktor fisik, dan faktor finansial. Jika faktor-faktor tersebut tidak terpenuhi dapat menyebabkan timbulnya ketidakpuasan dan tingkat absensi karyawan serta keluarnya karyawan dari pekerjaan akan meningkat (Ningtyas dkk, 2020). Hal ini juga disampaikan oleh Budjang (2021) adanya kepuasan karyawan dapat memberikan kenyamanan dan memberikan pengaruh positif dalam menjalankan pekerjaannya, sehingga hal tersebut akan mengurangi perilaku yang tidak organisasi inginkan seperti absensi dan pindah tempat kerja.

Dampak dari ketidakpuasan kerja menurut Robbins, dkk. (dalam Ardan & Jaelani, 2021) dikenal dengan model teori EVLN-Model adalah sebagai berikut: (1) Keluar (*Exit*), respon keluar mengarahkan perilaku untuk meninggalkan organisasi termasuk mencari sebuah posisi yang baru serta mengundurkan diri. (2) Suara

(*Voice*), respon suara termasuk secara aktif dan konstruktif mencoba untuk memperbaiki kondisi termasuk menyarankan perbaikan. Mendiskusikan masalah dengan atasan dan mengambil beberapa bentuk aktivitas sertifikat. (3) Kesetiaan (*Loyalty*), respon kesetiaan berarti secara pasif tetapi optimis menunggu kondisi membaik, termasuk berbicara untuk organisasi saat menghadapi kritikan eksternal dan manajemennya untuk melakukan hal yang benar. (4) Pengabdian (*Neglect*), respon pengabdian secara pasif membiarkan kondisi memburuk, termasuk absen atau keterlambatan kronis, berkurangnya usaha, dan tingkat kesalahan yang bertambah.

Karyawan yang mempunyai ketidakpuasan pada pekerjaannya akan mempunyai keinginan untuk meninggalkan organisasi, sebaliknya jika karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya akan merasa senang dan nyaman melakukan pekerjaannya. Oleh karena itu kepuasan kerja perlu menjadi perhatian khusus bagi organisasi karena semakin tinggi kepuasan kerja yang dimiliki karyawan maka semakin rendah keinginan karyawan untuk berhenti bekerja pada sebuah organisasi, hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan Suton dan Nefianto (2023) yang mengukur Kepuasan Kerja, Ketertarikan Kerja, dan Lingkungan Kerja dengan Kecenderungan *Turnover* pada Karyawan PT. Fullmoon Jaya Abadi.

Penelitian yang dilakukan oleh Putra dan Arlizon (2021) yang mengukur Kepuasan Kerja Guru Berdasarkan Status Kepegawaian dan Jenis Kelamin. Dalam penelitiannya diketahui bahwa terdapat perbedaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru yang berstatus PNS dan Non-PNS, kemudian terdapat perbedaan yang signifikan antara kepuasan kerja guru laki-laki dengan guru perempuan.

Penelitian yang dilakukan oleh Puspitaningrum dan Izzati (2023) yang mengukur hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Intensi *Turnover* pada Karyawan Produksi Unit Mesin PT. X. Dalam penelitiannya menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja seseorang secara signifikan berkorelasi dengan intensi *turnover*, hal ini dapat dilihat ketika karyawan yang merasa masih ada tugas yang harus mereka selesaikan di tempat kerja mereka, karyawan tersebut akan menunjukkan sikap ingin tetap tinggal di tempat kerja mereka saat ini. Koefisien determinan variabel kepuasan kerja dan intensi *turnover* dalam penelitian ini adalah

24,1%, yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja membentuk intensi *turnover*. Hasil koefisien korelasi menunjukkan arah negatif yang artinya terdapat hubungan yang berlawanan. Maka, semakin tinggi kepuasan kerja, akan semakin rendah intensi *turnover*. Sebaliknya, semakin rendah kepuasan kerja akan semakin tinggi intensi *turnover* pada karyawan.

Selain itu penelitian lain juga dilakukan oleh Khomaryah dkk. (2020) yang mengukur *Turnover Intention* PT. Efrata Ratailindo Ditinjau Dari Beban Kerja, Lingkungan Kerja, dan Kepuasan Kerja. Dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Efrata Ratailindo. Penelitian ini menunjukkan apabila nilai kepuasan kerja tinggi, maka keinginan karyawan meninggalkan pekerjaannya semakin rendah. Peningkatan kepuasan kerja diharapkan mampu menurunkan *turnover* pada karyawan PT. Efrata Ratailindo.

Penelitian lain juga dilakukan oleh Suton dan Nefianto (2023) yang mengukur pengaruh Kepuasan Kerja, Ketertarikan Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan PT. Fullmoon Jaya Abadi. Dalam penelitiannya ditemukan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Fullmoon Jaya Abadi. Dapat diartikan bahwa kepuasan kerja dapat menurunkan *turnover intention* pada karyawan PT. Fullmoon Jaya Abadi. Semakin tinggi kepuasan kerja, maka semakin turun *turnover intention* begitu juga sebaliknya. Karyawan yang mendapatkan remunerasi yang baik dan hubungan kerja yang baik akan menurunkan keinginan mereka meninggalkan perusahaannya.

Berdasarkan penelitian-penelitian sebelumnya, karyawan yang berniat untuk mengundurkan diri atau ingin mencari pekerjaan sesuai dengan keinginannya disebabkan karena ketidakpuasan pada pekerjaannya. Kepuasan kerja seseorang secara signifikan berkorelasi dengan kecenderungan berhenti bekerja, hal ini dapat dilihat ketika karyawan yang merasa masih ada tugas yang harus mereka selesaikan di tempat kerja mereka, karyawan tersebut akan menunjukkan sikap ingin tetap tinggal di tempat kerja mereka saat ini. Sebagian karyawan merasa puas dengan pekerjaan mereka karena pekerjaan mereka sesuai dengan keinginan mereka dan

karena ada relasi yang baik antara mereka dan atasan mereka yang saling mendukung maupun menghargai satu sama lain. Perbedaan penelitian yang akan dilakukan ada pada subjek penelitian, peneliti ingin mengidentifikasi perbandingan kepuasan kerja ditinjau dari status kerja pada karyawan Yayasan Darul Madinah.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Perbandingan Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Status Kerja Pada Karyawan Yayasan Darul Madinah”.

1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan utama dalam penelitian ini diungkap dalam pernyataan berikut “Apakah ada Perbandingan Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Status Kerja Pada Karyawan Yayasan Darul Madinah?”.

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti yaitu untuk mengetahui bagaimana Perbandingan Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Status Kerja Pada Karyawan Yayasan Darul Madinah.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis:

1.4.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam mengembangkan ilmu pengetahuan bagi psikologi khususnya cabang Psikologi Industri dan Organisasi, Psikologi Sosial yang berkaitan dengan Perbandingan Kepuasan Kerja Ditinjau Dari Status Kerja Pada Karyawan Yayasan Darul Madinah.

1.4.2 Manfaat Praktis

a. Bagi Subjek Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan kepada karyawan Yayasan Darul Madinah mengenai dampak *turnover intention*

serta penelitian ini juga diharapkan dapat meminimalisir perilaku berhenti bekerja pada karyawan Yayasan Darul Madinah.

b. Bagi Perusahaan/Organisasi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada perusahaan/organisasi dalam kebijakan perusahaan/organisasi yang tepat khususnya dalam kepuasan kerja karyawan. Dengan adanya kepuasan dalam pekerjaan akan membantu meminimalisir kecenderungan berhenti bekerja yang dilakukan karyawan.

c. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan pertimbangan atau dikembangkan lebih lanjut oleh peneliti selanjutnya. Peneliti juga berharap kepada peneliti selanjutnya agar dapat melakukan penelitian dengan konteks yang berbeda yang belum diteliti dalam penelitian ini. Selain itu, peneliti juga berharap penelitian ini dapat dijadikan referensi terhadap peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian sejenis atau memiliki kesamaan.