## BAB I PENDAHULUAN

## Latar Belakang Masalah

Dunia usaha dan organisasi di Indonesia berkembang semakin pesat. Setiap organisasi mempunyai berbagai tujuan yang hendak dicapainya. Tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber daya yang ada. Kendatipun berbagai sumber daya yang ada penting bagi organisasi, satu-satunya faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial adalah sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya ini dikelola. Teknologi produksi, pendanaan, koneksi pelanggan (pemasaran) semuanya dapat dengan mudah untuk ditiru.

Dasar-dasar pengelolaan manusia juga dapat ditiru, namun organisasi yang paling efektif mencari cara yang unik untuk menarik, menahan dan memotivasi para karyawannya itulah yang harus selalu dipelajari dan diketahui oleh setiap perusahaan. Di tengah suasana persaingan yang kian tajam, peranan departemen sumber daya manusia akan semakin terasa untuk menolong manajer-manajer lini organisasi untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya. Sumber daya manusia membuat sumber daya lainnya berjalan. Tidak satu pun faktor dalam aktivitas bisnis mempunyai dampak yang lebih langsung terhadap kesejahteraan perusahaan selain sumber daya manusia. Organisasi dikelola dan terdiri atas para karyawan. Tanpa karyawan, organisasi tidak akan pernah ada (Simamora, 2015).

Salah satu upaya untuk mencapai target atau tujuan yang diinginkan perusahaan yaitu dengan meminimalisasi tingkat perputaran karyawan

(*emlpoyee’s turnover*) dengan memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah (*Turnover Intention*). Keinginan karyawan untuk berpindah disikapi dengan sebuah keadaan dimana karyawan mulai mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkan (Simamora, 2015).

Intensi keluar (*Turnover Intention*) diartikan sebagai keinginan atau niat tenaga kerja keluar dari perusahaan. Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan perusahaan. Turnover dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota perusahaan (Simamora, 2015).

Turnover yang tinggi menyita perhatian perusahaan karena menganggu operasi, melahirkan moral pada karyawan yang tinggal dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi, dan biaya peluang yang hilang karena karyawan baru harus mempelajari keahlian yang baru. Tingginya tingkat turnover tenaga kerja dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan (Simamora, 2015).

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi *Turnover Intention* dari perusahaan pada karyawan, diantaranya adalah komitmen organisasi, kinerja karyawan, stres kerja, pengembangan karir, kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan yang rendah. Faktor keterlibatan kerja merupakan identifikasi seseorang

secara psikologis terhadap pekerjaannya, berpartisipasi aktif dan pekerjaan dianggap sebagai bagian yang penting dalam kehidupan individu. Tetapi masalah yang dihadapi perusahaan sekarang ini seperti adanya keterlibatan kerja yang rendah pada diri karyawan mengakibatkan tingginya tingkat keinginan berpindah (*Turnover Intention*) pada karyawan. Karyawan beranggapan bahwa partisipasi mereka tidak terlalu dibutuhkan oleh perusahaan. Dan pada akhirnya, situasi tersebut tidak dapat membantu dalam pemuasan kebutuhan seorang karyawan akan tanggung jawab, prestasi, pengakuan, dan peningkatan harga diri (Faslah, 2010).

Keterlibatan kerja adalah tingkat pengindentifikasian psikologis karyawan dengan pekerjaannya, dan menganggap kinerjanya di pekerjaannya adalah penting untuk kebaikannya sendiri (Robbins, 2015). Karyawan yang aktif berpartisipasi dalam pekerjaannya menunjukkan kemauan dan keinginan karyawan untuk ikut terlibat langsung dalam pekerjaan. Menurut Faslah (2010) ciri-ciri individu yang memiliki keterlibatan kerja yang rendah adalah individu yang memandang pekerjaan sebagai bagian yang tidak penting dalam hidupnya, memiliki rasa kurang bangga terhadap perusahaan, dan kurang berpartisipasi dalam pekerjaannya.

Karyawan yang memiliki keterlibatan kerja yang tinggi cenderung memiliki tingkat absensi dan tingkat turnover yang rendah. Dengan adanya keterlibatan kerja, karyawan dapat aktif berpartisipasi dalam kegiatan perusahaan, dengan menunjukkan kemampuan, keterampilan, solidaritas, semangat dan keinginan untuk memajukan perusahaan dan merasakan pekerjaannya sebagai kepentingan dan tujuan hidup. Karyawan akan berusaha untuk memberikan yang

terbaik, melakukan usaha dengan maksimal, bangga dengan perusahaan dan dapat mengembangkan kemampuan yang ada pada dirinya, sehingga karyawan dapat berkembang.

Menurut Siagian (2015) karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Karyawan menjadi pelaku yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi dan negatif hendaknya dihindarkan sedini mungkin. Untuk itu, perusahaan dituntut untuk memperhatikan kepuasan para karyawannya.

Ketatnya persaingan kerja mengharuskan setiap perusahaan dan karyawan untuk dapat bekerja dengan maksimal, sehingga meningkatkan produktivitas kerja para karyawan dan perusahaan. Namun demikian, untuk mewujudkan produktivitas kerja, karyawan harus mempunyai kepuasan dalam pekerjaannya dan pada perusahaan. Dengan demikian salah satu cara yang paling efektif untuk mengurangi tingkat kemangkiran karyawan adalah meningkatkan kepuasan kerja. Menurut Siagian (2015) kepuasan kerja adalah suatu cara pandang seseorang baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif terhadap pekerjaannya. Dari pengertian tersebut berarti kepuasan kerja mencerminkan gambaran perasaan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja berbeda-beda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya. Tingkat kepuasan kerja seseorang sangat tergantung pada besarnya perbedaan antara harapan, keinginan dan kebutuhan karyawan dengan kenyataan- kenyataan yang dirasakan. Apabila kenyataan yang dirasakan lebih rendah

daripada apa yang diinginkan, maka akan terjadi ketidakpuasan. Ketidakpuasan dalam kerja yang akan menurunkan produktivitas kerja mengakibatkan situasi yang tidak menguntungkan, baik bagi perusahaan maupun bagi individu-individu karyawan perusahaan tersebut.

Karyawan yang mengalami ketidakpuasan, jika mereka tetap berada di dalam perusahaan, kemungkinan keterlibatan kerja karyawan tersebut rendah dan tidak produktif yang pada akhirnya akan menimbulkan tindakan negatif seperti pencurian, pelayanan yang buruk, adanya desas-desus yang destruktif dan sabotase peralatan kantor yang selanjutnya akan menyebabkan kekacauan, ketegangan dan depresi dalam perusahaan. Kepuasan kerja akan tampak dari sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Kepuasan tidak hanya secara negatif terkait dengan keabsenan dan pengunduran diri, namun organisasi diberi tanggung jawab memberikan pekerjaan yang menantang dan secara intrinsik memberikan penghargaan kepada karyawan agar tidak terjadi tingkat keinginan berpindah (*Turnover Intention*) yang tinggi dan menuju kepada turnover yang sebenarnya.

Perusahaan yang diteliti adalah PT. Plantex Swasembada International yang berlokasi di Tanjung Lumut Kota Jambi. Permasalahan dalam pengelolaan manajemen sumber daya manusia dapat terjadi. PT. Plantex Swasembada International merupakan perusahaan yang bergerak di bidang ekspor pinang dan merupakan perusahaan asing milik investor india. Dalam kegiatan usahanya PT. Plantex Swasembada International harus mampu beroperasi agar target produksi dapat tercapai. Dalam hal ini penulis tertarik untuk meneliti salah satu permasalahan sumber daya manusia yang dihadapi oleh PT. Plantex Swasembada

International yaitu permasalahan turnover karyawan. Turnover karyawan sering terjadi di perusahaan ini karena adanya persaingan antara sesama perusahaan ekspor pinang. Keahlian dari karyawan sebagai sortir pinang menjadi rebutan perusahaan-perusahaan ekspor pinang, sehingga sering terjadinya karyawan yang keluar masuk perusahaan. Selain itu turnover juga terjadi karena pensiun dan meninggal dunia. Data turnover yang diperoleh dari PT. Plantex Swasembada International terdapat pada tabel 1.1 berikut.

## Tabel 1.1 Data Turnover Karyawan Harian Lepas PT. Plantex Swasembada Tahun 2015-2019

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Tahun** | **Jumlah**  **Karyawan Awal Tahun** | **Pindah** | **%**  **Pindah** | **Masuk** | **Jumlah**  **Karyawan Akhir Tahun** |
| 2015 | 221 | 23 | 10,40% | 1 | 219 |
| 2016 | 219 | 23 | 10,50% | 2 | 218 |
| 2017 | 218 | 24 | 11,01% | 1 | 215 |
| 2018 | 215 | 22 | 10,23% | 3 | 216 |
| 2019 | 216 | 21 | 9,72% | 1 | 216 |

**Sumber :** PT. Plantex Swasembada International, 2020

Berdasarkan tabel 1.1 di atas tampak bahwa adanya karyawan yang pindah bekerja atau resign sebanyak diatas 10% setiap tahunnya, hanya pada tahun 2019 karyawan yang melakukan resign sebesar 9,72%. Hal ini menunjukan bahwa pada PT Plantex Swasembada Internasional memiliki persentase karyawan yang resign cukup tinggi yaitu 10% pertahunnya. Penelitian ini meneliti karyawan yang pindah ke perusahaan lain. PT. Plantex Swasembada International merupakan salah satu perusahaan ekspor pinang terbesar yang mempunyai beberapa cabang di Indonesia, tetapi pada kenyataannya hal tersebut tidak menjamin para karyawannya untuk dapat bertahan di perusahaan tersebut. Hal tersebut dapat mengidinkasikan karyawan memiliki *Turnover Intention* dan hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya, yaitu Faslah (2010) yang menyatakan bahwa

*Turnover Intention* karyawan berkaitan erat dengan keterlibatan kerja dan Simamora (2015) yang menyatakan bahwa *Turnover Intention* karyawan juga terkait erat dengan kepuasan kerja. Peneliti menggunakan variabel keterlibatan kerja dan kepuasan kerja pada PT. Plantex Swasembada International karena variabel tersebut sangat signifikan dalam mempengaruhi *Turnover Intention*.

Faslah (2010) menyatakan bahwa banyak perusahaan yang tidak menyadari pentingnya memberikan kesempatan karyawan untuk terlibat dalam perusahaan yang dapat memicu rasa motivasi yang rendah karena merasa tidak berkembang, dan berdampak pada ketidakpuasan yang dirasakan oleh karyawan akan tanggung jawab, prestasi, pengakuan, dan harga diri. Ketika karyawan berada pada posisi tersebut, karyawan cenderung berusaha mencari peluang pekerjaan di perusaahan lain dan pada akhirnya karyawan akan keluar dari perusahaan. Maka keterlibatan kerja dan kepuasan kerja sangat penting untuk diperhatikan karena secara signifikan berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Untuk melihat keterlibatan karyawan pada PT. Plantex Swasembada International dapat dilihat pada data hasil survei awal. Survei ini dilakukan terhadap 10 karyawan.

## Tabel 1.2 Hasil Observasi Awal Keterlibatan Karyawan PT. Plantex Swasembada

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pernyataan** | **Jumlah Responden**  **(Orang)** | | | | |
| **SS** | **S** | **KS** | **TS** | **STS** |
| 1 | Saya memiliki harapan yang besar untuk  pekerjaan saya di masa depan | 1 | 3 | 0 | 2 | 4 |
| 2. | Saya memiliki keterlibatan emosional yang  tinggi terhadap pekerjaan | 1 | 3 | 0 | 2 | 4 |
| 3. | Saya memiliki rasa tanggung jawab terhadap  pekerjaan yang menjadi tangung jawab saya | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 |
| 4. | Saya siap menghadapi tugas yang diberikan  oleh atasan | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 5 | Saya bangga terhadap pekerjaan yang saya  miliki | 2 | 3 | 3 | 0 | 2 |
| 6 | Saya memiliki ambisi untuk memiliki jenjang karir yang baik pada perusahaan ini | 4 | 0 | 1 | 3 | 2 |

**Sumber :** PT. Plantex Swasembada International, 2020

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa dari 10 responden terdapat 3 responden yang meyatakan sangat setuju dan setuju pada pernyataan nomor 1 dan 3 sementara sisanya menjawab kurang setuju, tidak setuju dan sangat tidak setuju. Sedangkan pada pernyataan nomor 4 responden yang menyatakan sangat setuju dan setuju sebanyak 6 orang, pernyataan nomor 5 responden yang menyatakan sangat setuju dan setuju sebanyak 5 orang dan pernyataan nomor 6 responden yang menyatakan sangat setuju dan setuju sebanyak 4 orang. Hal ini membuktikan bahwa masih ada responden yang merasa tidak terlibat dalam urusan pekerjaan dengan atasan sehingga responden merasa tidak memiliki harapan yang besar untuk pekerjaannya di masa depan, tidak memilki keterlibatan emosional yang tinggi terhadap pekerjaan, tidak memiliki rasa tangung hawab terhadap pekerjaan, tidak siap menjalankan tugas yang diberikan atasan, tidak bangga terhadap pekerjaan yang dimiliki dan tidak memiliki ambisi untuk jenjang karir yang baik. Selanjutnya untuk melihat kepuasan kerja karyawan pada PT. Plantex Swasembada International dapat dilihat pada tabel berikut ini :

## Tabel 1.3 Hasil Observasi Awal Kepuasan Kerja Karyawan PT. Plantex Swasembada

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pertanyaan** | **Jumlah Responden (Orang)** | | | | |
| **SS** | **S** | **KS** | **TS** | **STS** |
| 1 | Saya merasa puas dengan  pekerjaan yang saya miliki | 3 | 0 | 2 | 4 | 1 |
| 2. | Saya merasa puas dengan  promosi yang diberikan pimpinan | 1 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 3. | Saya merasa puas dengan gaji  yang saya terima setiap bulannya | 2 | 2 | 0 | 4 | 3 |
| 4. | Saya puas memiliki rekan kerja | 2 | 4 | 1 | 2 | 1 |

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | yang dapat bekerja sama dengan  baik |  |  |  |  |  |
| 5 | Saya merasa puas dengan sikap pimpinan kepada saya | 2 | 3 | 1 | 2 | 2 |

**Sumber :** PT. Plantex Swasembada International, 2020

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa dari 10 responden terdapat 3 responden yang meyatakan sangat setuju pada pernyataan nomor 1. Kemudian untuk pernyataan nomor 2 terdapat 1 responden yang meyatakan sangat setuju dan 2 responden setuju. Selanjutnya untuk pernyataan nomor 3 terdapat 2 responden yang meyatakan sangat setuju dan 2 responden setuju. Kemudian untuk pernyataan nomor 4 terdapat 2 responden yang meyatakan sangat setuju dan 4 responden setuju. Sedangkan untuk pernyataan nomor 5 terdapat 2 responden yang meyatakan sangat setuju dan 3 responden setuju. Hal tersebut mengindikasikan bahwa masih terdapat beberapa karyawan yang belum puas bekerja di PT. Plantex Swasembada International. Akibat dari adanya karyawan yang merasa tidak terlibat dan tidak puas bekerja di PT. Plantex Swasembada International maka diduga akan berdampak terjadinya turnover karyawan. Selanjutnya untuk melihat *Turnover Intention* karyawan pada PT. Plantex Swasembada International dapat dilihat pada tabel berikut ini :

**Tabel 1.4 Hasil Observasi Awal *Turnover Intention* Karyawan PT. Plantex Swasembada**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Pertanyaan** | **Jumlah Responden (Orang)** | | | | |
| **SS** | **S** | KS | **TS** | **STS** |
| 1 | Saya merasa ingin resign dari perusahaan ini | 3 | 4 | 0 | 3 | 0 |
| 2. | Saya merasa ingin mencari pekerjaan diperusahaan lain | 3 | 4 | 1 | 2 | 0 |
| 3. | Saya merasa ingin meninggalkan perusahaan dalam beberapa  bulan mendatang | 3 | 4 | 1 | 1 | 1 |

**Sumber :** PT. Plantex Swasembada International, 2020

Berdasarkan tabel 1.4 dapat dilihat bahwa dari 10 orang karyawan yang menjadi responden dalam observasi awal penelitian ini menyimpulkan bahwa terdapat 7 orang yang sangat menginginkan terjadi *Turnover Intention*. Hal ini mengindikasikan banyaknya karyawan yang tidak senang bekerja di PT. Plantex Swasembada International.

Berdasarkan fenomena di atas peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut penelitian ini dengan judul **Pengaruh Keterlibatan Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Pada PT. Plantex Swasembada International)**.

## Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang diteliti, maka dapat dirumuskan rumusan masalah penelitian sebagai berikut.

* + 1. Bagaimana gambaran keterlibatan kerja, kepuasan kerja, dan *Turnover Intention* karyawan pada PT. Plantex Swasembada International?
    2. Apakah terdapat hubungan secara simultan antara keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan pada PT. Plantex Swasembada International?
    3. Apakah terdapat hubungan secara parsial antara keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan pada PT. Plantex Swasembada International?

## Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan diatas maka tujuan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut :

* + 1. Mengambarkan keterlibatan kerja, kepuasan kerja, *Turnover Intention*

karyawan pada PT. Plantex Swasembada International.

* + 1. Untuk mengetahui hubungan secara simultan antara keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan pada PT. Plantex Swasembada International.
    2. Untuk mengetahui hubungan secara parsial antara keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan pada PT. Plantex Swasembada International.

## Manfaat Penelitian

## Manfaat Teoritis

* + - 1. **Manafaat Akademisi**

Bagi para akademisi, penelitian ini dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh faktor keterlibatan kerja dan kepuasan karyawan terhadap *Turnover Intention* karyawan.

## Manfaat Peneliti

Bagi para peneliti, memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur pengembangan *Turnover Intention* karyawan di Indonesia.

## Manfaat Praktisi

Penelitian ini dapat berguna kepada pihak-pihak lain sebagai bahan pertimbangan dalam menghadapi dan memahami masalah *Turnover Intention* karyawan yang dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi perusahaan.