

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di masa pandemi Covid-19 peran perusahaan sangat dibutuhkan terutama dalam membantu para karyawan yang mengalami tekanan di masa pandemi ini. Dalam masa pandemi Covid-19 ini mengakibatkan terjadinya peningkatan perkembangan dunia bisnis menuntut adanya persaingan yang ketat antar perusahaan. Salah satu nilai kompetitif yang dimiliki perusahaan yaitu sumber daya manusia, dimana faktor sumber daya manusia memiliki peran membantu para manajer untuk mencapai tujuan suatu perusahaan. Oleh karena itu, sumber daya manusia merupakan faktor utama dalam kemajuan dan kesejahteraan perusahaan.

Perusahaan tidak hanya harus mendidik karyawan untuk menyelaraskan mereka dengan tujuan perusahaan, tetapi juga berusaha untuk mempertahankan karyawan yang berprestasi. Ada masalah lain dengan masalah ini, seperti tingkat pergantian karyawan yang tinggi. Tingginya tingkat turnover suatu perusahaan dapat diprediksi dari sejauh mana karyawan ingin pindah ke perusahaan lain. Niat seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan, baik melalui pengunduran diri atau pemutusan hubungan kerja, disebut sebagai niat berpindah. Kecenderungan seorang karyawan untuk rela meninggalkan posisinya dikenal sebagai *turnover intention*. Keputusan orang tersebut untuk keluar dari organisasi merupakan isu utama bagi perusahaan.

Stres di tempat kerja, lingkungan kerja yang positif, kepuasan kerja, dedikasi organisasi, dan faktor lainnya adalah beberapa dari banyak penyebab *turnover intention* (Sutanto dan Gunawan, 2013:77). Menurut teori klasik pergantian, kepuasan kerja dan komitmen organisasi adalah dua komponen sikap yang berkontribusi pada asal fenomena (Zhao dan Liu, 2010:63). Zhao dan Liu (2010:63) menyatakan bahwa komitmen organisasi dan kepuasan kerja berfungsi sebagai variabel perantara yang mempengaruhi perilaku *turnover* karyawan. Ide ini mendalilkan bahwa karyawan yang berkomitmen pada

organisasi dan memiliki kepuasan kerja yang besar cenderung tidak meninggalkan posisi mereka.

Permasalahan mengenai tingginya tingkat turnover karyawan juga dialami PT Global Aneka Bekasi yang merupakan perusahaan di bidang percetakan dan berlokasi di Jalan Pramuka No.29-31, Marga Jaya Bekasi Selatan Kota Bekasi, Provinsi Jawa Barat, Indonesia. PT Global Aneka Bekasi yang berdiri sejak tahun 2016 sampai saat ini masih berjalan dan bahkan terus melakukan pengembangan pada perusahaannya. Berdasarkan pengamatan peneliti yang didasarkan pada hasil wawancara peneliti dengan HRD PT Global Aneka Bekasi, peneliti mendapatkan permasalahan yaitu terjadinya *turnover intention* karyawan. Seperti yang ditunjukkan pada tabel di bawah ini.

Tabel 1. 1
Data Jumlah Karyawan Keluar PT. Global Aneka Bekasi

Tahun	Jumlah Awal Karyawan (1)	Jumlah Akhir Karyawan (2)	Rata-rata = (3) (1) + (2) : 2	Karyawan Masuk (orang) (4)	Karyawan Keluar (orang) (5)	Karyawan Keluar (%) (6) = (5):(3)x100%
2018	36	35	35,5	0	1	2,01%
2019	35	33	34	0	2	5,88%
2020	33	32	32,5	1	2	6,15%

(Sumber : HRD PT Global Aneka Bekasi, 2021)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2018, ada 35 pekerja. Pada tahun 2019 ada 33 dan pada tahun 2020 ada 32 orang. Karena ada satu karyawan yang keluar dari perusahaan pada tahun 2018, dua orang karyawan keluar dari perusahaan pada tahun 2019, dan dua orang karyawan yang keluar pada tahun 2020, maka manajemen harus mewaspadaikan tingkat *turnover* karyawan yang telah terjadi selama tiga tahun terakhir. Pada tahun 2018, satu orang keluar karena sudah mendapatkan pekerjaan baru. Dua orang keluar pada tahun 2019, karena alasan gaji yang diterima tidak sebanding dengan pekerjaan. Sedangkan dua orang keluar pada tahun 2020 dengan alasan tidak terima di

potong gaji karena barang *reject* dan gaji yang diterima terlalu kecil tidak sebanding dengan pekerjaan.

Turnover intention adalah rasio anggota yang secara bebas (sukarela) dan tidak (non-sukarela) meninggalkan organisasi selama periode waktu tertentu, biasanya ditentukan dalam satu tahun, dan tidak boleh lebih besar dari 10% setiap tahun (Ridlo, 2012 : 21). Berdasarkan data turnover karyawan PT Global Aneka Bekasi tahun 2018 hingga 2020 masih dapat dikatakan berada pada titik aman atau dibawah angka kritis 10% per tahun (Ridlo, 2012 : 21). Namun, hal ini tidak bisa dianggap sebagai masalah kecil karena data menunjukkan tren yang meningkat dari tahun ke tahun, meskipun dalam beberapa tahun terakhir cenderung menurun. Fakta bahwa semakin banyak orang yang meninggalkan organisasi mungkin menjadi penghalang bagi ekspansi dan pengembangan bisnis karena memaksa perusahaan untuk mengeluarkan pengeluaran yang seharusnya tidak ada. Perputaran karyawan yang tidak ditangani dengan tepat dapat mengakibatkan sejumlah kemungkinan pengeluaran untuk bisnis (Mbah dan Ikemefuna, 2012:275). Biaya perekrutan personel baru, biaya penyediaan karyawan baru dengan pelatihan, jumlah produk yang gagal yang disebabkan oleh karyawan baru yang tidak berpengalaman, dan beberapa biaya lain yang mungkin dikeluarkan oleh perusahaan. Akan lebih sulit bagi perusahaan untuk bersaing di pasar semakin tidak efisien.

PT Global Aneka Bekasi memberikan perhatian tambahan kepada stafnya dalam upaya menurunkan *turnover intention*. Akibatnya, perusahaan mempertimbangkan banyak elemen yang mungkin meningkatkan keinginan berpindah karyawan untuk dipertimbangkan, dikurangi, atau bahkan dihilangkan. Perusahaan menganggap bahwa pekerja memainkan peran penting dalam semua aspek yang mendukung keberhasilan perusahaan.

Kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan dua (dua) karakteristik yang berpengaruh signifikan terhadap keinginan untuk keluar (Chen dkk, 2006). Sebelum seseorang memiliki komitmen organisasi, kepuasan kerja adalah tujuan pertama yang dicapai. Ketika persyaratan dan harapan karyawan sesuai dengan apa yang dilihat sebagai kenyataan, ada tingkat kepuasan kerja yang tinggi (Prabu, 2005:118). Di sisi

lain, ketidaksenangan karyawan dapat mengakibatkan perilaku karyawan yang agresif, seperti sabotase, melakukan pekerjaan yang salah dengan sengaja, mogok kerja, tidak masuk kerja, atau bahkan memilih untuk berhenti bekerja.

Tingkat keterlibatan karyawan yang lebih rendah terhadap bisnis adalah salah satu alasan mengapa orang ingin mengubah karyawan mereka. Pegawai yang berpihak pada organisasi tertentu dan tujuan serta keinginannya untuk tetap menjadi anggota organisasi dikatakan telah menunjukkan komitmen organisasi (Darmawati, 2013:13). Dedikasi karyawan sangat penting untuk kemampuan bisnis untuk berfungsi dengan sukses dan efisien (Kumar et al, 2012:10). Komitmen organisasi menurut Robbins dan Judge (2013:75) adalah keadaan di mana karyawan mendukung suatu organisasi tertentu dan tujuannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Suatu perjanjian yang mengikat dan menghasilkan sesuatu yang utuh disebut komitmen antara dua orang (Sidharta dan Margaretha, 2011:132). Komitmen organisasi, suatu kondisi psikologis yang mengikat orang untuk bertahan dalam organisasi, merupakan sesuatu yang dibutuhkan organisasi untuk bersaing (Jafri, 2010). Choong dkk (2012) menegaskan bahwa pekerja yang setia akan mengeluarkan upaya terbaik mereka dalam pekerjaan mereka dan akan memiliki keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan.

Komitmen organisasi menurut Darmawati dkk. (2013:14) adalah pola pikir yang menunjukkan pengabdian staf kepada perusahaan serta proses berkelanjutan di mana anggota organisasi mengomunikasikan kepedulian mereka terhadap kesuksesan dan pengembangan perusahaan yang berkelanjutan. Menurut penelitian oleh Kumar dkk (2012:35) komitmen organisasi berdampak pada niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya, ketika komitmen organisasi kuat, orang cenderung tidak meninggalkan pekerjaan mereka.

Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan manajer operasional sebelumnya terkait tingginya tingkat *turnover*, diketahui adanya indikasi komitmen organisasi karyawan yang rendah. Indikasi tersebut dalam hasil *pra survey* yang dilakukan pada karyawan PT Global Aneka Bekasi yang menyatakan faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yaitu karyawan belum bersedia dilibatkan dalam permasalahan

yang dihadapi oleh perusahaan. Contohnya karyawan belum siap menerima *complain* akibat barang rusak atau tidak sesuai. Komitmen organisasi akan timbul ketika karyawan yang senang menjadi anggota sebuah organisasi, adanya kepercayaan didalamnya, dan adanya perasaan yang baik mengenai organisasi

Ketidakpuasan karyawan berkontribusi pada tingkat *turnover* yang tinggi di samping faktor-faktor lain. Sikap yang baik terhadap pekerjaan seseorang yang dihasilkan dari penilaian persyaratan pekerjaan dikenal sebagai kepuasan kerja (Robbins dan Judge, 2013:75). Respon emosional seorang pekerja terhadap pekerjaannya disebut sebagai kepuasan kerja (Kardam dan Rangnekar, 2012). Kunci keberhasilan organisasi perusahaan adalah meningkatkan kebahagiaan karyawan, karena ini merupakan dasar bagi organisasi untuk memahami apa yang diinginkan pekerja, lingkungan kerja yang ideal, dan dengan ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Rizwan, 2014:89).

Menurut Tiffin (1958) kebahagiaan kerja sangat berkorelasi dengan sikap karyawan terhadap pekerjaan mereka, diri mereka sendiri, lingkungan kerja mereka, dan kerjasama antar karyawan. Kepuasan kerja didefinisikan oleh Hasibuan (2000) sebagai jenis keadaan emosi yang menyenangkan atau tidak menyenangkan. Emosi karyawan akan menunjukkan apakah mereka senang dengan pekerjaannya. Kebahagiaan karyawan akan menginspirasi semangat kerja.

Dari hasil *pra-survey* dan wawancara pada beberapa karyawan PT Global Aneka Bekasi yang menyatakan faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu kepuasan kerja terhadap atasan, belum cukup memenuhi keinginan karyawan salah satunya adalah karyawan mengajukan usulan mengenai pembuatan seragam kerja yang dimana merupakan identitas kerja karyawan di PT Global Aneka Bekasi akan tetapi sampai saat ini belum ada seragam yang di dapat oleh karyawan. Seperti dapat dilihat, agar perusahaan mencapai tujuannya, sangat penting untuk memperhatikan kepuasan kerja karyawannya. Ini karena semangat kerja karyawan yang baik dapat diciptakan oleh lingkungan kerja yang positif. Ketidakpuasan karyawan yang berujung pada sikap kerja yang buruk dan pada akhirnya mencemarkan nama baik organisasi, akan muncul jika kepuasan kerja tidak dirasakan oleh karyawan, sebaliknya.

Indikator lain terkait kepuasan kerja yaitu gaji, dari hasil wawancara pada karyawan PT Global Aneka Bekasi yaitu kurang puasnya gaji yang ditetapkan pada perusahaan. Banyaknya karyawan merasa perusahaan belum menaikkan gaji pertahunnya. Sedangkan PT Global Aneka Bekasi memberikan gaji sesuai lama karyawan bekerja dan berdasarkan jabatan.

Hal lain adalah mengenai kurangnya kepuasan terhadap promosi yang tidak setara di kalangan karyawan, dimana karyawan yang mendapatkan promosi kebanyakan adalah karyawan yang memiliki kenalan, saudara atau rekan dibagian kepromosian sehingga karyawan yang lain harus sabar untuk mendapatkan giliran promosi kerja. Ini akan menjadi ketidakpuasan terkait pekerjaan bagi karyawan. Karena mereka memiliki kesempatan terbatas untuk memperluas pengetahuan dan memperoleh keterampilan baru, karyawan sering merasa bosan dengan pekerjaan mereka.

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan PT. Global Aneka Bekasi”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT Gobal Aneka Bekasi?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT Gobal Aneka Bekasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penulisan ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sedikit banyak hasil yang bermanfaat, baik secara langsung maupun tidak langsung bagi berbagai pihak. Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi PT Global Aneka Bekasi, mengenai komitmen organisasi, kepuasan kerja dan *turnover intention* serta untuk memberikan informasi tambahan berdasarkan data mengenai hal-hal yang dapat mengurangi tingkat *turnover intention*.

2. Bagi Universitas

Hasil penelitian ini dapat menjadi perbendaharaan perpustakaan memperoleh masukan untuk pengembangan kurikulum yang sesuai dengan kebutuhan laporan pekerjaan, serta sebagai suatu alat evaluasi terhadap kurikulum yang berlaku.

3. Bagi Penulis

- a. Mengetahui apa yang mempengaruhi *turnover intention*.
- b. Menambah pemahaman mengenai komitmen organisasi, kepuasan kerja dan *turnover intention*.
- c. Mengetahui bagaimana cara mengurangi tingkat *turnover intention* pada suatu organisasi.

1.5 Ruang Lingkup dan Pembatasan Masalah

Berdasarkan pemaparan pada bagian sebelumnya maka ruang lingkup dan pembatasan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Permasalahan penelitian yang dibahas dibatasi pada pengaruh penerapan komitmen organisasional dan kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT Global Aneka Bekasi
2. Pembahasan difokuskan pada *departement finance, marketing, HR dan IR, legal dan logistik* pada PT Global Aneka Bekasi yang memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi.

3. Data diambil untuk menilai persentasi tingkat *turnover intention* pada PT Global Aneka Bekasi dan untuk mengukur seberapa besar pengaruh komitmen organisasional dan kompensasi.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika pelaporan ini dirinci sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dikemukakan tentang latar belakang, permasalahan, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini diuraikan secara teoritis mengenai pengertian teori-teori yang mendasari dan berkaitan dengan pembahasan dalam penelitian ini, yang digunakan sebagai pedoman dalam menganalisis masalah. Teori-teori yang digunakan mengenai pengertian komitmen organisasi, faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi, indikator komitmen organisasi. Pengertian kepuasan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, indikator kepuasan kerja. Pengertian *turnover intention*, faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, indikator *turnover intention*. Pada bab ini juga menjelaskan pemikiran, hipotesis penelitian, dan penelitian terdahulu.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan desain penelitian, instrumen penelitian, dan metode analisis data yang digunakan. Desain penelitian meliputi: metode penelitian yang digunakan, lokasi dan waktu penelitian, jenis dan sumber data, serta teknik pengumpulan data. Instrumen penelitian ini meliputi variabel komitmen organisasi (X1), variabel kepuasan kerja (X2) dan *turnover intention* (Y). Teknik analisis data meliputi uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, analisis regresi, dan uji hipotesis.

BAB IV ANALISIS PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan deskripsi data dari hasil penelitian yang terdiri dari: hasil penelitian, deskripsi data responden, deskripsi data variabel komitmen organisasi, deskripsi data variabel kepuasan kerja, deskripsi data variabel *turnover intention*, dan deskripsi hasil analisis statistik serta pembahasan pada PT. Global Aneka Kota Bekasi.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi simpulan-simpulan berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan, serta saran-saran yang diharapkan dapat diterima dan bermanfaat bagi organisasi.