

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Suatu perusahaan dibentuk untuk mencapai tujuan bersama, namun untuk mencapai tujuan secara efektif diperlukan manajemen yang baik dan benar. Terdapat berbagai pendapat tentang pengertian manajemen, walaupun pada dasarnya mempunyai makna yang kurang lebih sama. Manajemen sangat menentukan sebuah organisasi dalam mencapai suatu keberhasilan organisasi. Manajemen sumber daya manusia merupakan gerakan dalam mengelola sumber daya secara potensial yang dikembangkan, dimana unsur – unsur manusia itu penting untuk diperhatikan karena dapat berkontribusi secara maksimal untuk perusahaan maupun dirinya sendiri. (Farida, 2017).

Meningkatnya perkembangan dunia bisnis yang selaras dengan peningkatan kondisi perekonomian di Indonesia menuntut adanya persaingan yang ketat di dalamnya. Untuk itu perusahaan harus memiliki manajemen yang efektif, dan tentu saja karyawan merupakan aset utama perusahaan. Semakin berkembangnya perusahaan, maka berkembang pula permasalahan yang menyangkut sumber daya manusia. Hal ini menandakan bahwa diperlukan adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik didalam suatu perusahaan guna mencapai tujuan.

Pada era modern seperti saat ini, membangun rasa memiliki dan membuat karyawan bertahan di perusahaan telah menjadi hal yang cukup sulit. Maka, perusahaan bukan hanya dituntut mampu mendidik dan menyelaraskan karyawannya menjadi satu tujuan dengan perusahaan, tetapi juga harus lebih bekerja keras dalam mempertahankan karyawan berkualitas yang telah mereka miliki.

Permasalahan tersebut kemudian juga menimbulkan permasalahan lain seperti tingginya tingkat *turnover* karyawan yang kini telah menjadi persoalan tersendiri bagi banyak perusahaan. Tingginya tingkat *turnover* karyawan yang dialami sebuah perusahaan dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota perusahaan ke perusahaan yang lainnya. Dimana hal tersebut menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staff yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain.

Menurut Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya *alternative* pekerjaan lain. Menurut Muamarah dan Kusuma (dalam Mujiati, dkk, 2016) *turnover intention* adalah suatu hasrat atau keinginan untuk keluar dan mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. *Turnover intention* merupakan suatu hal yang sangat tidak dikehendaki oleh suatu perusahaan. Tingginya tingkat *turnover intention* akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan yang dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian (*uncertainty*) terhadap kondisi tenaga kerja serta dalam peningkatan sumber daya manusia.

*Turnover intention* yang tinggi dapat menunjukkan bahwa perusahaan tidak memberikan jaminan yang sesuai dengan keinginan karyawan, sehingga perusahaan dapat kehilangan karyawan yang sudah memiliki pengalaman sebelumnya dan perusahaan perlu melatih kembali karyawan baru. Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Saat ini tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Azeez et al. (2016) menyatakan bahwa tingginya tingkat turnover akan

mengurangi efisiensi dan produktivitas perusahaan, sebaliknya jika tingkat turnover rendah maka efisiensi dan produktivitas perusahaan akan terjaga.

Perusahaan bukan hanya dituntut mampu mendidik dan menyelaraskan karyawannya menjadi satu tujuan dengan perusahaan, tetapi juga harus lebih bekerja keras dalam mempertahankan karyawan berkualitas yang telah mereka miliki.). *Turnover intention* dapat membawa dampak buruk di perusahaan karena berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Rismayanti dkk, 2018). Meningkatnya *turnover intention* di perusahaan bisa dilihat dari berapa banyak keinginan karyawan yang ingin pindah dari tempat tersebut (Putra, 2015).

Semua perusahaan pasti memiliki masalah dalam tingkat *turnover intention*. Hal tersebut dirasakan juga oleh PT. Prima Alindra Perkasa. PT. Prima Alindra Perkasa merupakan perusahaan penyalur BBM (Bahan Bakar Minyak) yang berdiri sejak tahun 2007 di Baturaja. PT. Prima Alindra Perkasa menyalurkan bahan bakar minyak (BBM) ke hampir seluruh SPBU yang ada di Baturaja. Di tahun 2021, diketahui bahwa perusahaan ini memiliki 50 orang karyawan yang mayoritas adalah supir angkut BBM (Bahan Bakar Minyak). Dimana berdasarkan observasi yang sudah dilakukan, diketahui bahwa perusahaan memiliki masalah yakni tingginya tingkat *turnover intention* pada beberapa tahun terakhir.

Berikut ini merupakan data *Turnover Intention* dari karyawan Pt. Prima Alindra Perkasa dalam kurun waktu 2017-2020:

**Tabel 1. 1 Data Karyawan Keluar 2017-2020**

<b>Tahun</b>	<b>Karyawan Keluar</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Persentase Turnover</b>
2017	4	39	10,2%
2018	7	43	16,2 %
2019	9	50	18%
2020	11	58	18,9%

Sumber PT. Prima Alindra Perkasa (Data diolah), 2021

Pada tabel 1.1 terlihat, bahwa jumlah *turnover intention* pada PT. Prima Alindra Perkasa selama 3 tahun meningkat drastis dari tahun 2017-2020. Angka *Turnover*

ini relatif cukup tinggi dan sudah pasti berdampak negatif untuk PT. Prima Alindra Perkasa, karena harus mengeluarkan biaya untuk mencari karyawan pengganti dan melakukan pelatihan bagi karyawan tersebut. Hal tersebut seringkali dipengaruhi oleh rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki oleh karyawan serta rendahnya kepuasan kerja yang dirasakan oleh para karyawan. Dimana argumentasi ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Irawan, dkk (2017) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh yang terjadi antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention*. Hal tersebut menunjukkan bahwa PT. Prima Alindra Perkasa belum bisa memaksimalkan jaminan yang diberikan kepada karyawan

Salah satu factor yang dinilai dapat mempengaruhi *Turnover Intention* yakni Komitmen Organisasi. Komitmen organisasi adalah perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempat ia bekerja atau organisasi dimana ia menjadi anggotanya. Keterkaitan psikologis artinya pegawai merasa senang dan bangga bekerja untuk atau menjadi anggota organisasi. Komitmen organisasi merupakan suatu bentuk yang muncul atas kerelaan, keikhlasan dan kesadaran individu yang senantiasa berada di dalam organisasi yang diwujudkan atas seberapa besar ikhtiar, motivasi dan kepercayaan dalam mewujudkan visi, misi dan tujuan bersama. (Busro, 2018)

Sedangkan menurut (Triatna, 2016) Komitmen organisasi adalah suatu tingkat kesetiaan anggota atau pegawai atau karyawan pada organisasi atau perusahaan yang menginginkan menjadi bagian tetap organisasi, memberikan yang terbaik dan senantiasa menjaga nama baik di dalam organisasi. Berdasarkan obeservasi yang dilakukan, kurangnya komitmen organisasi disebabkan karena PT. Prima Alindra Perkasa pada kenyataannya tidak menjamin para karyawannya untuk tetap bertahan di dalamnya. Dimana hal tersebut membuat para supir tidak memiliki perasaan yang kuat untuk berkomitmen dengan perusahaan ini.

Cohen dan Ronit (2007) dalam Putra & Suana (2016) menyatakan bahwa komitmen organisasi memiliki hubungan dengan *turnover intention*, karena terkait dengan perasaan yang timbul untuk terus berkomitmen pada perusahaan.

Komitmen organisasi menunjukkan suatu daya dari seseorang dalam mengidentifikasi keterlibatannya dalam suatu organisasi. Tingginya tingkat komitmen dukungan karyawan dan pengembangan komitmen karyawan pada perusahaan akan mengurangi *turnover intention* (Hussain dan Asif, 2012) dalam Putra & Suana (2016). Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan individu atas nilai-nilai organisasi, kerelaan individu dalam membantu mewujudkan tujuan organisasi dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) baik individu terhadap organisasi.

Selain itu, kepuasan kerja juga dapat menyebabkan tingginya *turnover intention* di suatu perusahaan (Irawan, dkk 2017). *Turnover intention* sangat terkait dengan kepuasan kerja. Hal ini disebabkan karyawan dalam suatu perusahaan yang memiliki kepuasan kerja akan cenderung lebih produktif, memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan organisasi serta memiliki keinginan yang rendah untuk keluar dari perusahaan (Harter et al., 2002) dalam Yuda & Ardana (2017). Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh langsung pada pembentukan keinginan keluar.

Menurut Hellman (1997) dalam Yuda & Ardana (2017), tingkat *turnover intention* karyawan dapat dipicu oleh banyak faktor, tetapi kepuasan kerja telah konsisten diidentifikasi sebagai prediktor utama. Sedangkan ketidakpuasan terjadi ketika seorang karyawan memiliki pemikiran untuk keluar dari pekerjaannya karena dengan keluar dari pekerjaannya maka, karyawan tersebut berharap untuk mendapatkan pekerjaan lain yang mampu memberikan kepuasan kerja dengan lebih baik (Richardson, 2007).

Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan dalam pekerjaan didefinisikan sebagai kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh pujian hasil

kerja, penempatan, perlakuan, peralatan, dan suasana lingkungan kerja. Sementara kepuasan kerja di luar pekerjaan adalah kepuasan yang dinikmati di luar pekerjaan dengan besarnya balas jasa yang akan diterima dari hasil kerjanya agar dapat memenuhi kebutuhan. Indikator pengukuran yang digunakan untuk mengukur kepuasan kerja adalah: a) pekerjaan, b) upah, c) promosi, d) pengawas, e) rekan kerja.

Masalah rendahnya kepuasan kerja yang terjadi di PT. Prima Alindra Perkasa dikarenakan pekerjaan yang ada membuat beban yang dirasakan oleh karyawan terutama supir sangat berat karena dalam sehari mereka diharuskan untuk mengirim Bahan Bakar dengan volume banyak namun kurangnya perhatian dari perusahaan menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan PT. Prima Alindra Perkasa.

Adanya hubungan negatif kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dimana semakin kepuasan kerja meningkat maka *turnover intention* menurun sehingga kinerja perusahaan dapat ditingkatkan (Chen et al., 2010) dalam Yuda & Ardana (2017). Menurut Chen et al. (2010) dalam Yuda & Ardana (2017) seseorang merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan mereka. Jika kepuasan kerja karyawan tinggi maka *turnover* karyawan cenderung lebih rendah, sebaliknya jika kepuasan kerja karyawan rendah maka *turnover* karyawan cenderung menjadi lebih tinggi. Seorang karyawan yang tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung mencari tempat kerja lain, dengan harapan tempat kerja yang baru akan memenuhi kepuasannya (Mangkunegara, 2009) dalam Yuda & Ardana (2017). Hubungan kepuasan kerja dengan *turnover* karyawan lebih didukung oleh banyak penelitian yang mengakui kepuasan kerja sebagai anteseden dari organisasi. Ini menyebabkan kepuasan kerja akan berhubungan negatif dengan *turnover intention*.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Irawan, dkk (2017) mendapatkan hasil, bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat menekan timbulnya keinginan keluar karyawan dari pekerjaannya secara signifikan. Hasil yang sama

juga ditemukan oleh Paat, dkk (2017) yaitu kepuasan kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*

Pada kenyataannya banyak karyawan yang beranggapan bahwa mereka adalah aset perusahaan, hanyalah sebuah slogan semata dan masih menganggap semua itu masih jauh dari kenyataan. Hal tersebut terjadi karena adanya kesenjangan antara ekspektasi dan kenyataan atau dengan kata lain karena adanya ketidaksesuaian antara pernyataan dengan kebijakan perusahaan, hal itu tercermin terutama ketika perusahaan tidak membayar hak-hak karyawan seperti gaji atau tunjangan-tunjangan, tidak memperdulikan kondisi fisik tempat kerja (yang berpengaruh pada kenyamanan karyawan), tidak memberikan penghargaan atas prestasi karyawan bahkan ketika perusahaan harus mengambil tindakan pemutusan hubungan kerja.

Tingginya tingkat *turnover intention* akan menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan bisa membuat perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan. Andini (2016) mengungkapkan bahwa tingkat *turnover intention* yang tinggi dapat menimbulkan penyebab kurang efektifnya sebuah organisasi karena hilangnya individu yang berpengalaman dan posisi yang ditinggalkan.

Setelah dilakukannya observasi lanjutan dengan menyebarkan pra-survey, fenomena permasalahan *turnover intention* pada perusahaan diperkuat dengan adanya berbagai macam persoalan yaitu faktor gaji, permasalahan internal, usia yang mencapai pensiun atau mendapatkan tawaran pekerjaan di perusahaan lain yang mungkin lebih besar pendapatannya. Penyebab terjadinya *turnover intention* pada PT. Prima Alindra Perkasa dapat dilihat dari pra survey yang peneliti lakukan terhadap beberapa karyawan.

Dari hasil pra survey dapat kita lihat kondisi di PT. Prima Alindra Perkasa, fenomena yang memicu terjadinya *turnover intention* yakni karyawan tidak setuju

dengan pernyataan bahwa perusahaan memberikan tanggung jawab dan tugas sesuai tingkat kemampuan pada setiap bagian. Pernyataan ini tidak disetujui oleh 59% responden atau sekitar 29 orang. Selain itu, perusahaan dianggap kurang memberikan apresiasi atas kinerja karyawan serta pencapaian karyawan yang telah didapatkan. Pernyataan ini tidak disetujui oleh 60% responden atau sekitar 30 orang. Hal tersebut sangat mempengaruhi *turnover intention* dalam ruang lingkup kepuasan kerja di PT. Prima Alindra Perkasa.

Masalah kepuasan kerja itu pun yang kemudian muncul di PT. Prima Alindra Perkasa. Mengingat pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Menurut Purnama Dewi dan Artha Wibawa (2016), *turnover intention* yang rendah dapat memperkecil perputaran karyawan serta biaya-biaya yang dikeluarkan. Berdasarkan pra survey yang sudah dilakukan, didapatkan bahwa PT. Prima Alindra Perkasa tersebut mengalami tingkat *turnover intention* yang cukup tinggi setiap tahunnya dari tahun 2017-2020. Hal tersebut yang melatarbelakangi peneliti untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Prima Alindra Perkasa.

Oleh karena itu peneliti ingin meneliti lebih lanjut pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* dan apakah benar *turnover intention* itu sendiri dapat memiliki dampak terhadap kinerja karyawan.



## **1.2. Rumusan Masalah**

- 1.2.1. Apakah Komitmen Organisasi memiliki pengaruh secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada PT. Prima Alindra Perkasa?
- 1.2.2. Apakah Kepuasan Kerja memiliki pengaruh secara parsial terhadap *Turnover Intention* pada PT. Prima Alindra Perkasa?
- 1.2.3. Apakah Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap *Turnover Intention* pada PT. Prima Alindra Perkasa?

## **1.3. Ruang Lingkup Penelitian**

### **1.3.1 Ruang Lingkup Subjek**

Ruang lingkup subjek dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Prima Alindra Perkasa.

### **1.3.2 Ruang Lingkup Objek**

Ruang lingkup objek dalam penelitian ini adalah komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

### **1.3.3 Ruang Lingkup Tempat**

Ruang lingkup tempat penelitian ini adalah PT. Prima Alindra Perkasa.

### **1.3.4 Ruang Lingkup Waktu**

Ruang lingkup waktu yang ditentukan penelitian ini didasarkan pada kebutuhan penelitian dari bulan November 2021 s/d Januari 2022.

### **1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian**

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah komitmen organisasi, kepuasan kerja dan *turnover intention*.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

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

- 1.4.1 Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* PT. Prima Alindra Perkasa.
- 1.4.2 Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* PT. Prima Alindra Perkasa.
- 1.4.3 Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* PT. Prima Alindra Perkasa.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

##### **1.5.1 Bagi Peneliti**

- a. Menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti, khususnya dalam bidang ekonomi yang berhubungan dengan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.
- b. Untuk menambah pemahaman serta lebih mendukung teori yang telah ada dan berkaitan dengan masalah yang diteliti serta untuk mengimplementasikan dan memperkaya ilmu pengetahuan yang telah didapat dibangku perkuliahan.

##### **1.5.2 Bagi Perusahaan**

Bagi PT. Prima Alindra Perkasa, penelitian ini dapat menjadi bahan evaluasi dan informasi untuk perusahaan terutama bagian HRD dalam meningkatkan Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*.

##### **1.5.3 Bagi Institusi**

Sebagai referensi perpustakaan Fakultas Ekonomi dan Bisnis IIB Darmajaya yang berkaitan dengan Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.

## **1.6. Sistematika Penulisan**

Dalam penelitian ini, pembahasan dan penyajian hasil penelitian akan disusun dengan materi sebagai berikut:

### **1.6.1 Bab I : Pendahuluan**

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan yang berhubungan dengan penelitian.

### **1.6.2 Bab II : Landasan Teori**

Berisikan teori-teori yang relevan tentang Pengaruh Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*, serta penelitian terdahulu yang berkaitan dengan masalah yang diteliti.

### **1.6.3 Bab III : Metode Penelitian**

Bab ini berisikan tentang jenis penelitian dan subjek penelitian yang digunakan dalam penelitian, populasi dan sampel, sumber data, variabel penelitian, operasional variabel, teknik analisis data, uji persyaratan instrumen, metode analisis data, teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

### **1.6.4 Bab IV : Hasil Dan Pembahasan**

Dalam bab ini hasil penelitian dan pembahasan yang dilakukan penelitian dengan berpedoman pada dengan teori yang sudah dikemukakan di Bab II dan metode penelitian sesuai dengan Bab III.

### **1.6.5 Bab V : Kesimpulan Dan Saran**

#### a. Kesimpulan

Kesimpulan yang dibuat pada bab ini berisikan hasil dari penelitian yang diringkas untuk lebih mudah dimengerti oleh pembaca

#### b. Saran

Saran yang dibuat pada bab ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.

## **Daftar Pustaka**

## **Lampiran-Lampiran**