

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam era persaingan yang semakin pesat, perusahaan memiliki tantangan untuk tetap bertahan dalam menghadapi semua persaingan yang terjadi didunia bisnis. Perusahaan harus memiliki strategi yang dapat diandalkan untuk beradaptasi terhadap perubahan-perubahan yang terjadi begitu cepat setiap harinya. Oleh sebab itu, perusahaanpun harus memiliki kemampuan untuk mengikuti perubahan yang terjadi setiap saat baik dalam hal persiapan bisnis maupun dalam manajemen perusahaan.

Salah satu faktor utama dalam keberlangsungan sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia, dalam hal ini adalah para karyawan. Karyawan memainkan peranan penting dalam sebuah perusahaan karena mereka merupakan perencana, pelaku dan penentu tercapai atau tidaknya visi dan misi perusahaan. Dengan demikian, perusahaan memiliki tugas utama untuk bisa mendapatkan sumber daya manusia yang memiliki keterampilan, keahlian, kecakapan serta etos kerja tinggi agar perusahaan dapat mencapai visi dan misi yang telah targetkan.

Sumber daya manusia memiliki peran yang jauh lebih penting dari sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan. Keberhasilan organisasi ditentukan oleh produktifitas dan efektifitas sumber daya manusia yang dimilikinya karena

semakin tinggi produktifitas dan efektifitas mereka maka semakin banyak target-target yang dapat dicapai oleh perusahaan tersebut. Oleh sebab itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya. Perihal pengelolaan sumber daya manusia merupakan tugas manajemen perusahaan.

Manajemen perusahaan merupakan kunci dalam menentukan keberhasilan perusahaan dalam mendapatkan sumber daya manusia yang unggul. Setelah perusahaan mendapatkan sumber daya manusia yang unggul mereka harus memastikan sumber daya manusia yang sudah mereka miliki dapat memberikan kontribusi yang besar dalam mencapai target perusahaan. Manajemen dituntut untuk dapat mengelola sumber daya manusia tersebut dengan sebaik mungkin.

Sumber daya manusia yang dimiliki sebuah perusahaan bagaimanapun jangan dianggap sebagai aset sehingga perusahaan perlu mempertimbangkan adanya kebijakan perusahaan yang dapat disesuaikan dengan kebutuhan dan harapan para karyawan. Hal tersebut perlu diperhatikan karena perusahaan harus mencegah para karyawan meninggalkan perusahaan. Jika karyawan sampai meninggalkan perusahaan, maka perusahaan akan mengeluarkan biaya untuk mencari kembali sumber daya manusia unggul yang lain guna menggantikan karyawan yang berhenti tersebut.

Fenomena *turnover* bukanlah hal yang asing dalam perusahaan. Pertumbuhan ekonomi yang semakin meningkat memungkinkan tingginya tingkat *turnover* yang terjadi didalam sebuah perusahaan. Tinggi rendahnya tingkat *turnover* tiap tahunnya dapat dipengaruhi oleh faktor yang berbeda beda.

Berdasarkan hasil wawancara awal dengan Bapak Iskandar Rivai selaku Sales Supervisor, peneliti mendapat data *turnover* dari Auto 2000 Salemba selama tiga tahun terakhir. Berikut adalah data tabel *turnover* yang didapat.

Tabel 1.1

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Presentase
2013	5	73	3,65%
2014	7	75	5,25%
2015	10	71	14,0%

Sumber: Data Internal Auto 2000 Salemba

Berdasarkan tabel 1.1 terdapat kenaikan *turnover* yang terjadi selama tiga tahun terakhir. Angka *turnover* yang paling besar terjadi di tahun 2015. Terlihat di tahun terakhir terdapat sepuluh karyawan yang meninggalkan perusahaan. Angka ini merupakan angka *turnover* tertinggi selama tiga tahun terakhir. Dari hal tersebut dapat disimpulkan bahwa Auto 2000 memiliki masalah dengan tingkat *turnover* karyawan.

Guna menyasati *turnover* dalam sebuah perusahaan, perusahaan tersebut harus memiliki kejelian dalam mengenali fenomena *turnover intention* yang terjadi pada karyawan. *Turnover* merupakan wujud nyata dari *turnover intention* yaitu niatan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hal ini akan menjadi serius bagi perusahaan apabila yang keluar adalah karyawan yang mempunyai keahlian,

kemampuan dan berpengalaman dalam posisi vital di perusahaan sehingga dapat mengganggu efektivitas jalannya perusahaan.

Ada beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* pada karyawan di Auto 2000 Salemba. Beberapa diantaranya adalah stres kerja, komitmen organisasi, kebijakan perusahaan, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah stres kerja. Stres kerja timbul karena perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan dalam menghadapi tuntutan-tuntutan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh karyawan. Stres kerja yang terlalu besar akan mengganggu kemampuan karyawan dalam bekerja dan hal ini akan berdampak pada turunnya produktivitas karyawan dalam bekerja. Jika karyawan tidak bisa mengendalikan stres nya maka akan menimbulkan pikiran untuk keluar dari pekerjaannya.

Auto 2000 Salemba sebagai salah satu cabang perusahaan yang bergerak dibidang penjualan produk Toyota, karyawan Auto 2000 diharuskan untuk memenuhi target penjualan tiap bulannya. Hal inilah yang memicu stres pada karyawan. Target yang harus dipenuhi oleh karyawan tidak hanya target pribadi tetapi juga target yang dimiliki oleh kantor. Stres yang karyawan alami lebih dikarenakan ketidak mampuan karyawan dalam memenuhi target yang telah ditentukan oleh kantor.

Komitmen organisasi merupakan salah satu faktor yang menyebabkan *turnover intention* karyawan. Komitmen organisasi berkaitan dengan keterlibatan karyawan dalam memberikan usahanya guna kepentingan perusahaan. Karyawan

yang memiliki komitmen yang tinggi terhadap perusahaan akan mempunyai rasa memiliki dan rasa tanggung jawab kepada perusahaan. Tingkat komitmen organisasi berkaitan dengan rasa puas dan kebutuhan yang didapat oleh karyawan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi tinggi selalu berusaha memberikan yang terbaik dari dirinya demi keberhasilan dan kemajuan perusahaan. Jika karyawan memiliki komitmen organisasi yang tinggi karyawan tersebut akan lebih memilih tetap bertahan di perusahaan tersebut dan tidak memiliki keinginan untuk keluar (*turnover intention*).

Pada kenyataannya di Auto 2000 terdapat beberapa karyawan dengan komitmen organisasi yang rendah. Karyawan tersebut biasanya memiliki keseriusan dan komitmen organisasi yang kuat diawal tetapi dengan berjalannya waktu tingkat komitmen organisasi karyawan tersebut menurun. Penyebab menurunnya komitmen organisasi karyawan dapat disebabkan oleh beberapa hal seperti ketidak berhasilan mereka dalam memenuhi penjualan dan masalah yang mereka temui di lapangan berupa penolakan dari calon pembeli.

Turnover intention juga dapat di sebabkan oleh kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan. Kebijakan perusahaan yang sesuai dengan kebutuhan karyawan akan membuat karyawan termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya. Perusahaan sebaiknya tidak membuat kebijakan perusahaan yang bersifat mengekang karyawan. Jika kebijakan cenderung mengekang karyawan, karyawan akan memiliki kinerja yang rendah. Hal ini nantinya dapat menyebabkan karyawan memilih untuk meninggalkan perusahaan.

Auto 2000 Salemba memiliki kebijakan perusahaan agar karyawan tetap memenuhi jam kerja di akhir pekan. Kebijakan perusahaan ini biasanya tertuju pada hampir semua karyawan agar mereka memberikan pelayanan yang menyeluruh kepada customer. Kebijakan perusahaan lainnya berupa pemutusan hubungan kerja kepada karyawan tidak dapat memenuhi target penjualan yang telah ditetapkan perusahaan. Kebijakan perusahaan yang memberatkan karyawan tersebut membuat karyawan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Lingkungan kerja juga merupakan faktor yang menyebabkan *turnover intention* pada karyawan. Lingkungan kerja mengacu pada lingkungan dimana para karyawan melakukan pekerjaan mereka sehari-hari. Lingkungan kerja terbagi menjadi dua macam yaitu lingkungan kerja eksternal dan internal. Lingkungan kerja eksternal merupakan lingkungan yang berkaitan dengan faktor-faktor dari luar perusahaan yang mempengaruhi kinerja karyawan. Sedangkan lingkungan kerja internal merupakan faktor-faktor yang berasal dari dalam perusahaan itu sendiri. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa nyaman kepada para karyawan. Jika mereka dapat merasa nyaman, karyawan dapat bekerja secara optimal. Lingkungan kerjapun dapat mempengaruhi emosi mereka. Kenyamanan yang mereka dapatkan dari lingkungan kerja mereka dapat memastikan mereka untuk tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Jika karyawan merasakan ketidaknyamanan dari salah satu atau kedua lingkungan kerja tersebut, karyawan akan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Auto 2000 Salemba sebagai salah satu cabang perusahaan Auto 2000 dikenal selalu mengutamakan kenyamanan karyawan mereka. Pihak perusahaan selalu

memastikan kenyamanan lingkungan internal perusahaan bagi para karyawan. Namun lingkungan eksternal perusahaan bukanlah hal yang dapat mereka pastikan. Hal tersebut terjadi karena semua perusahaan pasti tidak memiliki kendali terhadap lingkungan diluar perusahaan tersebut. Lingkungan eksternal perusahaan Auto 2000 Salemba yang berlokasi di pusat keramaian ibu kota cenderung memberikan rasa ketidak nyamanan bagi para karyawan. Perusahaan Auto 2000 Salemba terletak diantara beberapa fasilitas umum kota seperti rumah sakit, universitas, kantor pemerintah dan perpustakaan nasional. Lokasi kantor yang tepat dikeramaian kota tersebut menyebabkan masalah tersendiri bagi para karyawan. Lingkungan eksternal perusahaan Auto 2000 Salemba memungkinkan karyawan merasa tidak nyaman. Masalah seperti kebisingan dan kepadatan kendaraan menjadi hal yang harus dihadapi karyawan setiap harinya. Hal tersebut mengganggu para karyawan dalam memberikan kinerja yang baik. Lingkungan eksternal yang tidak nyaman tersebut, terutama kepadatan kendaraan, menyebabkan bertambahnya waktu tempuh mereka untuk mencapai lokasi perusahaan dari tempat tinggal mereka.

Faktor terpenting yang menyebabkan *turnover intention* pada karyawan adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja dalam hal ini meliputi gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, rekan kerja dan supervisi. Kepuasan kerja merupakan hal yang sangat perlu diperhatikan oleh perusahaan karena kepuasan kerja karyawan dapat meningkatkan produktifitas dan kinerja karyawan. Jika karyawan tidak merasakan kepuasan kerja, karyawan akan memiliki produktifitas dan kinerja yang rendah. Ketidak puasan karyawan dapat dilihat dari kinerja dan

produktifitas karyawan. Ketidak puasan akan terlihat dari kinerja karyawan yang tidak maksimal seperti tidak menunjukkan semangat dalam bekerja dan selalu mengeluh dengan pekerjaan yang diberikan. Produktifitas karyawan yang tidak memiliki kepuasan kerja cenderung rendah. Karyawan sering tidak mencapai target pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dengan terpenuhinya kepuasan kerja, tingkat keinginan berpindah karyawan akan menurun. Sebaliknya, tingkat kepuasan kerja yang rendah akan meningkatkan keinginan berpindah karyawan.

Pada saat wawancara peneliti mendapat keterangan bahwa kepuasan kerja karyawan Auto 2000 Salemba tidaklah tinggi. Rendahnya kepuasan kerja mereka dikarenakan kurang besarnya gaji yang diperoleh jika dibandingkan dengan pengeluaran mereka, pekerjaan itu sendiri yang menuntut totalitas, kesempatan promosi yang tidak cukup luas dan rekan kerja yang sangat kompetitif.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka peneliti memiliki keinginan untuk mengetahui lebih lanjut mengenai “hubungan antara kepuasan kerja dengan turnover intention pada karyawan Auto 2000 Salemba”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah disampaikan, peneliti dapat mengidentifikasi beberapa masalah yang menyebabkan *turnover intention* tinggi yaitu sebagai berikut:

1. Stres kerja yang tinggi
2. Komitmen organisasi yang rendah
3. Kebijakan perusahaan yang terlalu ketat
4. Lingkungan kerja eksternal yang tidak nyaman
5. Kepuasan kerja karyawan yang rendah

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan identifikasi masalah diatas, ternyata keinginan meninggalkan perusahaan merupakan permasalahan yang luas sehingga menarik untuk diteliti. Namun agar penelitian ini dapat mencapai sasaran dan tujuan yang tepat dan hasil yang dapat dipertanggung jawabkan, penelitian ini hanya dibatasi pada masalah “hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*”. Data *turnover intention* diukur dengan indikator : keinginan untuk meninggalkan organisasi (sukarela dan pemikiran) dan keinginan untuk mencari pekerjaan lain (mendapatkan keuntungan lebih dan peluang pekerjaan lebih baik). Data kepuasan kerja diukur dengan dimensi: gaji, pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, rekan kerja dan supervisi.

D. Perumusan masalah

Berdasarkan pembatasan masalah diatas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja karyawan dengan *turnover intention*?”

E. Kegunaan penelitian

a. Kegunaan Teoretis

Dengan dilakukan penelitian ini dapat memperluas wawasan berfikir, menambah ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia

b. Kegunaan Praktis

1. Bagi peneliti

Hasil penelitian ini dapat bermanfaat untuk menambah wawasan, pengetahuan, pengalaman serta aplikasi dari ilmu yang diperoleh selama perkuliahan

2. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Sebagai penambah referensi dan informasi bagi mahasiswa yang ingin melakukan penelitian yang berhubungan dengan keinginan berpindah (*turnover intention*)

3. Bagi perusahaan

Sebagai bahan informasi dan referensi untuk menjadi bahan acuan dan solusi untuk mengatasi masalah yang berhubungan dengan masalah turnover karyawan