

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Bagi perusahaan, sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dalam proses menjalankan usahanya. Manusia memiliki peranan yang sangat penting dibandingkan dengan sumber daya lainnya karena manusia sebagai perencana, pelaku dan penentu terwujudnya tujuan perusahaan. Bagaimanapun canggihnya teknologi yang dimiliki oleh suatu perusahaan, tanpa peran aktif dari manusianya maka tujuan perusahaan itu tidak akan terwujud.

Oleh karena itu, semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki suatu perusahaan, semakin baik pula kinerja yang dihasilkan perusahaan tersebut. Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Fenomena yang seringkali terjadi adalah kinerja suatu perusahaan yang telah demikian bagus dapat dirusak, baik secara langsung maupun tidak langsung, oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah terjadinya.

Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Dengan tingginya tingkat berpindah kerja (*turnover*) pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai macam biaya, baik biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Saat ini tingginya tingkat keinginan berpindah (*turnover intention*) telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, yang akhirnya mereka melakukan berpindah kerja (*turnover*). Bahkan beberapa manajer personalia mengalami frustrasi ketika mengetahui bahwa proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang dapat dipercaya dan berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang baru direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain.

Karyawan yang memilih pekerjaan di perusahaan lain berarti ada posisi tertentu yang kosong yang harus segera diisi. Selama masa kosong, maka karyawan yang ada kadang tidak sesuai dengan tugas yang ada sehingga menjadi terbengkalai, karyawan yang masih menetap akan terpengaruh semangat dan motivasi kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan kerja, dan mengumpulkan informasi-informasi, yang kemudian melakukan berpindah kerja (*turnover*).

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah (*turnover intention*) yaitu kepuasan kerja, suasana kerja, motivasi, komitmen organisasi, beban pekerjaan, stres kerja, dan konflik keluarga pekerjaan (*work family conflict*).

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat menyebabkan keinginan berpindah (*turnover intention*). Kepuasan kerja sangat penting dalam perusahaan. Hal ini menjadi perhatian yang serius untuk para manajer perusahaan, karena berkaitan erat dengan tenaga kerja dan kelangsungan hidup perusahaan. Kepuasan dalam bekerja merupakan dambaan setiap karyawan

karena dengan kepuasan tersebut membuat karyawan semakin nyaman dalam bekerja.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap karyawan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada diri karyawan tersebut. Banyak perusahaan yang tidak menyadari pentingnya kepuasan kerja pada karyawannya, sehingga menimbulkan ketidakpuasan kerja yang menjadi penyebab keinginan berpindah (*turnover intention*) yang tinggi. Ketidakpuasan memiliki banyak aspek, diantara aspek-aspek itu adalah ketidakpuasan terhadap manajemen perusahaan, kondisi kerja, gaji, promosi, dan hubungan interpersonal.

Pihak perusahaan seringkali menemukan kesulitan dalam memenuhi kebutuhan para karyawan yang berbeda-beda. Untuk itu perusahaan harus mengembangkan sikap karyawan untuk menyukai segala sesuatu yang berhubungan dengan pekerjaannya, dan memenuhi harapan-harapan karyawan sesuai dengan kinerja mereka, sehingga perusahaan dapat menekan keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan tersebut.

Suasana kerja juga mempengaruhi keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan. Dengan suasana yang mendukung seseorang bisa melaksanakan pekerjaan dengan baik dan konsentrasi melaksanakan tugasnya jika didukung oleh suasana yang nyaman, tetapi masih banyak karyawan yang merasa terganggu dengan suasana kerja yang kurang mendukung pelaksanaan tugasnya sehingga

mereka merasa tidak betah dengan pekerjaannya, semangat kerjanya menurun dan seringkali berpikir untuk berpindah kerja.

Untuk menekan keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan dapat dilakukan dengan memberikan motivasi. Kurangnya motivasi juga menyebabkan keinginan berpindah. Memberikan motivasi kepada karyawan merupakan hal penting yang harus dilakukan oleh setiap pimpinan perusahaan. Motivasi adalah memberikan daya perangsang kepada karyawan yang bersangkutan, agar karyawan tersebut bekerja dengan segala daya dan upayanya. Salah satu cara untuk memotivasi karyawan adalah dengan cara pemberian penghargaan (*reward*).

Reward dapat berbentuk materiil dan inmateriil, yang berbentuk materiil contohnya adalah gaji, bonus, dan adanya promosi jabatan, sebagai penghargaan atas prestasi karyawan. *Reward* inmateriil lebih kepada kepuasan batiniah karyawan seperti adanya jam istirahat, cuti, dan liburan. Pada beberapa perusahaan bentuk *reward* tersebut masih belum mencukupi bagi karyawan, sehingga motivasi kerja karyawan berkurang yang pada akhirnya menyebabkan perilaku berpindah kerja (*turnover*).

Selain itu komitmen organisasi memegang peranan yang sangat penting untuk menekan keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan, komitmen organisasi adalah sikap karyawan terhadap organisasi tempat karyawan bekerja, dimana komitmen organisasi itu sendiri merupakan suatu keadaan karyawan

dimana karyawan menjadi sangat terikat oleh tindakannya yang membentuk perasaan memiliki, efikasi, tujuan dan arti hidup, serta gambaran diri yang positif.

Apabila komitmen yang telah dibuat sesuai dengan yang diharapkan karyawan, maka karyawan akan memberikan loyalitas yang tinggi kepada perusahaan tersebut. Tetapi, pada kenyataannya karyawan banyak yang bekerja pada perusahaan hanya untuk meningkatkan kualitas hidup mereka tanpa memperhatikan komitmen mereka pada perusahaan, sehingga komitmen organisasi karyawan menjadi rendah dan mengakibatkan keinginan berpindah ke perusahaan lain meningkat.

Faktor yang juga mempengaruhi keinginan berpindah (*turnover intention*) adalah beban pekerjaan. Jika beban pekerjaan yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kemampuannya, karyawan bisa lebih konsentrasi terhadap pekerjaannya. Tetapi, masih banyak perusahaan yang tidak memperhatikan kemampuan karyawan dalam hal pemberian beban pekerjaan. Seringkali karyawan merasa terbebani dengan tuntutan tugas yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan kemampuannya sehingga menimbulkan stres pada karyawan.

Hal tersebut dapat menyebabkan karyawan ingin beralih ke pekerjaan lain, bahkan muncul pikiran untuk berhenti dari perusahaan. Keamanan dalam bekerja menjadi andil penting untuk karyawan. Jika karyawan bekerja tanpa tekanan akan membuat karyawan nyaman dalam bekerja. Pekerjaan akan mudah dilakukan, tidak ada hal yang menjadi beban dimasa yang akan datang.

Faktor lain yang mempengaruhi keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan adalah stres kerja. Stres kerja sering diartikan sebagai kelebihan tuntutan atas kemampuan individu dalam memenuhi kebutuhannya, ketika karyawan memiliki masalah yang menimbulkan stres, karyawan harus menghadapi masalah tersebut dengan baik dan perusahaan memberikan solusi terbaik. Semakin tinggi tingkat stres kerja karyawan, maka keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan untuk meninggalkan perusahaan semakin tinggi.

Faktor yang dapat menyebabkan keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan adalah konflik keluarga pekerjaan (*work family conflict*). Konflik keluarga pekerjaan (*work family conflict*) timbul karena adanya ketidakseimbangan peran di pekerjaan dan sebagai anggota keluarga. Dimana konflik keluarga pekerjaan itu terjadi ketika seorang individu berperan sebagai pekerja, rekan kerja, pasangan hidup, dan juga peran yang terpenting dalam keluarga.

Di satu sisi ia harus melakukan pekerjaan di kantor dan di sisi lain harus memperhatikan keluarga secara utuh, sehingga sulit membedakan antara pekerjaan mengganggu keluarga dan keluarga mengganggu pekerjaan. Konflik keluarga pekerjaan tidak hanya muncul karena seorang karyawan tidak berada di tengah-tengah keluarganya dalam waktu relatif lama, tetapi juga berada dalam pekerjaan karyawan tersebut, dimana karyawan tersebut mempunyai peran penting dalam keluarga dan pekerjaan sehingga mereka memerlukan tenaga, waktu dan perhatian untuk dapat sukses dalam satu daerah (peran pekerjaan atau peran keluarga).

Tetapi pada kenyataanya karyawan tersebut kekurangan tenaga, waktu dan perhatian terhadap daerah yang lainnya, sehingga menghasilkan konflik antara dua daerah tersebut. Karyawan merasa tidak ada waktu untuk keluar bersama keluarga, sedangkan karyawan tersebut memiliki pekerjaan yang sangat penting di perusahaan, sehingga karyawan datang terlambat ke perusahaan yang dapat mengurangi waktu untuk menjalankan tuntutan lainnya, memiliki tekanan dari salah satu peran yang mempengaruhi kinerja lainnya, dan tingkah laku karyawan yang tidak sesuai dengan pekerjaan atau keluarga.

Adanya ketidakseimbangan dalam kehidupan keluarga akan berakibat pada kondisi karyawan pada lingkungan kerja. Keseimbangan kerja juga akan terganggu, yang berakibat pada munculnya ketidakpuasan kerja, frustrasi dalam kerja, serta penurunan fokus kinerja karyawan.

Dengan kata lain bahwa waktu dan tenaga yang dihabiskan untuk mengembangkan pekerjaan adalah waktu dan tenaga yang tidak dihabiskan untuk mengembangkan kesuksesan dalam kehidupan keluarga, sehingga semangat karyawan untuk bekerja menjadi berkurang, karena adanya masalah di rumah yang belum terselesaikan. Akibatnya konsentrasi karyawan saat bekerja menjadi berkurang. Konflik tersebut menyebabkan *turnover intention* (keinginan berpindah) karyawan yang tinggi.

PT. BAYER INDONESIA adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang manufacture di Jakarta. Perusahaan yang bergerak di bidang manufacture merupakan perusahaan yang memiliki tingkat *turnover* karyawan yang tinggi, karena perusahaan manufacture adalah salah satu perusahaan yang memasang

target pada karyawannya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan, karena itu tingkat *turnover intention* karyawan pada perusahaan ini tinggi.

Persaingan yang ketat mengakibatkan timbulnya tuntutan dan tekanan pada karyawan, yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain guna memenuhi kebutuhan mereka. Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka penulis mencoba mengadakan penelitian tentang hubungan konflik keluarga pekerjaan (*work family conflict*) dengan keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan, maka dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Tidak tercapainya kepuasan kerja karyawan
2. Suasana kerja yang tidak mendukung
3. Kurangnya motivasi pada diri karyawan
4. Rendahnya komitmen organisasi karyawan
5. Beban pekerjaan yang kurang sesuai dengan kemampuan karyawan
6. Stres kerja yang tinggi
7. Terjadinya konflik keluarga pekerjaan (*work family conflict*), sehingga menyebabkan tingginya keinginan berpindah (*turnover intention*).

C. Pembatasan Masalah

Berdasarkan dari beberapa masalah yang telah diidentifikasi, ternyata banyak faktor yang dapat mempengaruhi keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan. Maka peneliti membatasi masalah yang diteliti hanya pada masalah “hubungan antara konflik keluarga pekerjaan (*work family conflict*) dengan keinginan berpindah (*turnover intention*)”.

D. Perumusan Masalah

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka perumusan masalah penelitian ini sebagai berikut: ”Apakah terdapat hubungan antara konflik keluarga pekerjaan (*work family conflict*) dengan keinginan berpindah (*turnover intention*) pada karyawan?”

E. Kegunaan Penelitian

Setelah penelitian ini selesai, maka hasilnya diharapkan dapat berguna dan bermanfaat untuk :

1. Bagi peneliti, penelitian ini berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai faktor-faktor utama yang menyebabkan terjadinya konflik keluarga pekerjaan (*work family conflict*) dengan keinginan berpindah (*turnover intention*) pada karyawan.
2. Bagi mahasiswa, sebagai bahan bacaan dan referensi yang berguna bagi perpustakaan pusat Universitas Negeri Jakarta, serta menambah ilmu pengetahuan mengenai konflik keluarga pekerjaan (*work family conflict*) dengan keinginan berpindah (*turnover intention*).
3. Bagi perusahaan, sebagai bahan informasi dan referensi yang menjadi solusi untuk menyikapi masalah keinginan berpindah (*turnover intention*) pada karyawan.
4. Bagi pihak-pihak lain yang membutuhkan penelitian ini dapat dijadikan referensi untuk mengurangi keinginan berpindah karyawan.