

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam perkembangan dunia bisnis di abad 21 sekarang ini terjadi adanya iklim kompetisi yang sangat tinggi disegala bidang yang menuntut perusahaan atau organisasi bekerja secara efektif dan efisien, agar tetap bertahan dari segala jenis persaingan dan perubahan yang akan terjadi. Tingkat kompetisi yang tinggi menuntut pula suatu perusahaan atau organisasi untuk mengoptimalkan sumber daya manusianya.

Setiap perusahaan dalam menjalankan kegiatan bisnisnya tidak lepas dari pengelolaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen penting dalam keberlangsungan kehidupan suatu perusahaan. Sumber daya manusia yang terbesar dalam perusahaan adalah karyawan. Oleh karena itu perusahaan harus menyiapkan serta mempunyai karyawan yang berkualitas, karna akan menentukan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan.

Pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan. Walaupun banyak sarana dan prasarana serta sumber daya yang memadai tetapi tanpa dukungan sumber daya manusia kegiatan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun tetap faktor manusia yang memegang peranan atau kendali penting dibalik keberhasilan suatu organisasi. Dengan demikian

sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan, karena sumber daya manusia salah satu faktor yang akan menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan.

Di sinilah letak peranan penting dari manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam rangka memperoleh dan menjaga sumber daya manusia yang berkualitas dan handal. Dalam perusahaan, menjaga sumber daya manusia tidaklah mudah. Organisasi perlu me-manage sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif serta mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan. Kondisi kerja yang sudah tidak sesuai lagi dengan harapan karyawan dapat menjadi penyebab karyawan keluar dari pekerjaannya.

Perkembangan organisasi dewasa ini menemui permasalahan dalam hal perputaran karyawan. Dalam suatu organisasi, perputaran karyawan merupakan hal yang tidak dapat dihindari. Tingkat perputaran karyawan yang tinggi, dapat mengganggu kinerja perusahaan dan merugikan perusahaan, karena telah banyak biaya yang dikeluarkan untuk merekrut dan melatih karyawan baru tersebut. Fenomena yang sering terjadi pada perusahaan dimana karyawan memiliki keinginan keluar dari perusahaan. Hal tersebut dikarenakan rendahnya kegairahan kerja karyawan serta ketidakpuasan karyawan saat bekerja yang dapat menuai karyawan untuk keluar dari perusahaan.

Turnover menjadi penghambat ketika perusahaan tengah berusaha untuk menghadapi tantangan dalam dunia bisnis yang begitu pesat dimana

membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten. *Turnover* merupakan rasio perpindahan karyawan keluar dari perusahaan dalam waktu satu periode baik itu secara sukarela (*voluntary*) yang berasal dari keinginan karyawan itu sendiri maupun secara tidak sukarela (*involuntary*) seperti pemutusan hubungan kerja oleh perusahaan. *Turnover* atau perpindahan karyawan dapat mengganggu stabilitas dan kinerja perusahaan.

Sedangkan *turnover intention* merupakan niat atau keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaan, banyak faktor yang dapat menyebabkan seseorang berniat atau berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaannya, misalnya lingkungan kerja, upah yang tidak sesuai dengan yang diharapkan, stres kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, tentunya hal ini juga sangat mengkhawatirkan yang akan berdampak kepada tinggi rendahnya angka turnover di suatu perusahaan. *Turnover* masih menjadi salah satu isu penting dalam perkembangan perusahaan dan hal ini juga mendapat perhatian serius dari pihak manajemen khususnya sumber daya manusia.

Kendala yang dihadapi oleh perusahaan ketika angka *turnover* tinggi yaitu bagaimana mengisi kekosongan akibat ditinggalkan oleh karyawan yang keluar, tentu akan membutuhkan waktu, biaya dan tenaga untuk proses perekrutan, pelatihan, biaya penempatan maupun kompensasi yang akan diberikan. Keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) tentunya menjadi sebuah pertanyaan besar yang harus dijawab sendiri oleh suatu perusahaan dengan angka *turnover* yang cukup tinggi.

PT Supra Primatama Nusantara (Biznet) adalah sebuah perusahaan yang fokus pada bisnis telekomunikasi dan multimedia, yang menyediakan layanan jaringan internet. Produk yang dihasilkan adalah Metronet (internet prabayar), Max3 (internet prabayar perumahan), *Dedicated line* (internet pascabayar), dan TV kabel. Maka dari itu sebagai salah satu perusahaan di Jakarta PT Supra Primatama Nusantara (Biznet) harus mampu memberikan pelayanan terbaik sebagai tujuan dari perusahaan. Pengelolaan SDM menjadi hal utama untuk mencapai tujuan perusahaan tersebut. Namun sering kali kinerja manajemen perusahaan yang sudah begitu baik akan terganggu oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah terjadinya. Salah satunya adalah keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover*).

Maka dari itu peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Supra Primatama Nusantara (Biznet) yang beralamat di MidPlaza 2 8th Floor Jl. Jendral Sudirman Kav. 10-11 Jakarta Pusat. Dari hasil observasi awal, peneliti melihat bahwa ada beberapa karyawan yang mengambil keputusan untuk tidak ingin melanjutkan pekerjaan di perusahaan tersebut. Data yang peneliti terima dapat dilihat pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan PT. Supra Primatama Nusantara (Biznet)
Tahun 2018

Bulan	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan yang Keluar	Jumlah Karyawan yang Masuk	Jumlah Karyawan Akhir	Presentase Turnover
Januari	170	-	-	170	0%
Februari	170	2	-	168	1.18%
Maret	168	8	7	167	0.60%
April	167	5	-	162	3.04%
Mei	162	6	-	156	3.77%
Juni	156	5	4	155	0.64%
Juli	155	4	-	151	2.61%
Agustus	151	5	-	146	3.37%
September	146	7	6	145	0.69%
Oktober	145	4	-	141	2.80%
November	141	3	-	138	2.15%
Desember	138	6	5	137	0.73%

Sumber: data internal PT. Supra Primatama Nusantara (Biznet)

Dari data *turnover* yang didapat pada Tabel 1.1 dapat dihitung presentase tingkat turnover karyawan pada PT. Supra Primatama Nusantara (Biznet) dengan menggunakan rumusan LTO (*Labour Turnover*). Rumusan perhitungan untuk mengetahui besarnya *turnover* yakni sebagai berikut :

$$TO = \frac{\text{Jumlah karyawan diterima} - \text{Jumlah karyawan keluar}}{1/2 (\text{Jumlah Karyawan Awal} + \text{Jumlah Karyawan Akhir})} \times 100\%$$

Sumber : Malayu Hasibuan (2003)

Berdasarkan tabel 1 diatas terlihat bahwa dalam tahun 2018 hampir terjadi tur over di setiap bulanya. *Turnover* yang tertinggi terjadi di bulan Mei yaitu 6 karyawan mengundurkan diri dari pekerjaanya dan tidak ada

penambahan karyawan. Turnover terendah pada bulan Januari, sehingga didapatkan persentase turnover sebesar 22% selama tahun 2018.

Menurut Hasibuan (2003) besar kecilnya nilai turnover karyawan menunjukkan banyaknya jumlah karyawan yang keluar dan masuk dalam organisasi, apabila nilai turnover di atas 15% mengindikasikan bahwa *turnover* karyawan termasuk dalam kategori tinggi, sebaliknya bila nilai *turnover* di bawah 15% mengindikasikan bahwa *turnover* karyawan termasuk dalam kategori rendah. Alasan PT Supra Primatama Nusantara (Biznet) menjadi obyek penelitian adalah karna memiliki tingkat pengunduran diri dari pekerjaannya secara suka rela cukup tinggi.

Berdasarkan dari tabel diatas, peneliti menyimpulkan bahwa turnover di perusahaan tersebut termasuk dalam kategori tinggi dan masih terdapat karyawan yang memutuskan untuk berpindah kerja dari perusahaan tersebut. Dari hasil wawancara dengan pihak HRD diperoleh beberapa alasan karyawan keluar dari perusahaan, yaitu karyawan diterima kerja di perusahaan yang lain, karyawan merasa tidak ada penghargaan yang diberikan kepadanya, prestasi karyawan yang menurun, dan karir yang dirasakan tidak berkembang. Selain itu adanya keluhan dari karyawan mengenai hubungan karyawan dengan rekan kerja yang kurang mendukung dalam melaksanakan pekerjaan.

Selain itu ada beberapa faktor lain juga yang mempengaruhi tingkat *Turnover*, yaitu yang pertama adalah budaya organisasi. Sebuah perusahaan atau organisasi harus menerapkan budaya organisasinya dengan secara baik juga, sehingga setiap anggotanya dapat bekerja sama secara maksimal karena

penerapan budaya yang baik dalam setiap organisasi sangat penting dan harus diterapkan. Selain itu budaya organisasi bukan merupakan suatu peraturan yang harus dijalani melainkan kesadaran dari tiap anggota untuk menyadari apa yang harus dikerjakan untuk mencapai tujuan bersama dan tujuan dari perusahaan, sehingga dapat mengurangi tingkat *turnover* karyawan. Bahwa tingkat dari masalah *turnover* karyawan juga muncul dari permasalahan anggota organisasi dimana tiap anggota tidak menerapkan budaya organisasi dengan baik sehingga organisasi yang dibentuk sering mengalami masalah.

Faktor kedua yang diindikasikan menyebabkan tingginya *turnover intention* adalah kondisi lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman di tempat kerja pasti akan membuat karyawan nyaman dalam bekerja, sehingga membuat karyawan betah bekerja dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang tidak kondusif dan kurang mendukungnya fasilitas akan menyebabkan karyawan jenuh dan stress untuk berlama-lama ditempat kerja. Saat kepuasan karyawan dikesampingkan akan menyebabkan menurunnya kinerja karyawan sehingga tidak dapat memberikan pelayanan dengan baik dan optimal.

Faktor ketiga yang mempengaruhi *turnover* adalah stress kerja. Stress muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan, ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, tugas-tugas yang saling bertentangan, merupakan contoh pemicu stres. Dalam jangka panjang, karyawan yang tidak

dapat menahan stres kerja maka karyawan tidak mampu lagi bekerja diperusahaan. Pada tahap yang semakin parah, stres bisa membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (*turnover*).

Selanjutnya penyebab terjadinya *turnover intention* adalah kepuasan kerja karyawan. Untuk mengurangi terjadinya *turnover intention* pada perusahaan maka perusahaan setidaknya meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Karyawan yang merasa puas akan menunjukkan sifat dan perilakunya dalam bekerja apakah peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan sudah sesuai dengan nilai dirinya. Begitu pula sebaliknya apabila karyawan yang merasa belum puas pada kondisi pekerjaannya maupun peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan tidak sesuai dengan nilai dirinya, maka akan menuai ketidakpuasan kerja pada karyawan tersebut yang berdampak pula kepada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan atau *turnover intention*.

Indikasi lain mengenai ketidakpuasan yaitu kurangnya kepuasan terhadap promosi jabatan. Hasil dari wawancara saya terhadap karyawan dengan pertanyaan “Apakah promosi jabatan di PT Supra Primatama Nusantara sudah berjalan dengan baik?”. Lalu jawaban yang saya dapatkan adalah bahwa promosi jabatan diperusahaan belum jelas karena hanya berdasarkan keputusan *Project Manager*, penilaian tahunan sudah ada namun belum menjadi dasar untuk promosi jabatan. Karyawan lain juga menyebutkan bahwa semua bentuk promosi tidak berdasarkan prestasi hanya berdasar subjektivitas atasan. Maka dari itu promosi jabatan jarang sekali terjadi di perusahaan. Hal ini akan menjadikan karyawan akan cenderung merasa bosan

dengan pekerjaannya karna kurang memiliki kesempatan untuk menjadi lebih maju dan belajar hal-hal baru.

Indikasi lain terkait ketidakpuasan karyawan adalah karena pekerjaan itu sendiri. Hasil dari wawancara saya terhadap karyawan dengan pertanyaan “Bagaimana tanggapan Anda mengenai pekerjaan yang Anda lakukan?” beberapa karyawan merasa pekerjaan mereka tidak sesuai dengan kemampuan mereka, sehingga mereka harus mengasah kemampuan mereka sendiri. Karyawan merasa kurangnya kesempatan untuk mengikuti pelatihan maka dari itu karyawan merasa kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Karyawan lain juga mengatakan bahwa terkadang terjadi *overjob* dan tekanan pekerjaan yang diberikan pun cukup tinggi, sehingga karyawan mengalami kesulitan untuk *handle* tugas tersebut.

Selanjutnya adanya indikasi ketidakpuasan terhadap atasan (supervisi). Hasil dari wawancara saya terhadap karyawan dengan pertanyaan “Bagaimana tanggapan Anda mengenai supervise di PT Supra Primatama Nusantara?” yaitu beberapa karyawan merasa atasan mereka kurang dalam memberikan penjelasan mengenai pekerjaan. Karyawan kurang diberikan kesempatan untuk mengambil keputusan sendiri dalam menyelesaikan pekerjaannya. Dengan begitu karyawan merasa bahwa atasan kurang memberikan kesempatan untuk mengembangkan potensi karyawan.

Faktor lain dari adanya keinginan berpindah karyawan adalah komitmen organisasi. Komitmen merupakan sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada perusahaan dan proses berkelanjutan di mana karyawan

mengekspresikan perhatiannya terhadap perusahaan dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Setiap karyawan selalu berkeinginan memberikan yang terbaik dan bahkan bersedia untuk bersikap loyal terhadap perusahaan, apabila karyawan merasa puas dengan apa yang diterima di perusahaan yang bersangkutan.

Komitmen organisasional dibangun atas dasar kepercayaan individu atas nilai-nilai organisasional, kerelaan individu dalam membantu mewujudkan tujuan organisasional dan loyalitas untuk tetap menjadi anggota organisasi. Oleh karena itu komitmen organisasional akan menimbulkan rasa ikut memiliki (*sense of belonging*) baik individu terhadap organisasi. Hasil dari wawancara saya terhadap salah satu staff HRD dengan pertanyaan “Bagaimana tanggapan Anda mengenai karyawan yang memiliki komitmen yang tinggi?” Beliau menjawab bahwa itu sangat bagus dan sangat dibutuhkan dalam perusahaan, namun mencari seseorang yang benar-benar bekerja dan memiliki loyalitas maupun komitmen yang sangat tinggi agak susah untuk didapatkan.

Komitmen organisasi yang tinggi membuat seorang karyawan berusaha untuk mempertahankan statusnya di suatu perusahaan. Status sebagai karyawan itu tidak akan hilang jika karyawan memiliki prestasi kerja yang baik, perusahaan akan mempertahankan keberadaan karyawan yang memiliki kualitas kerja yang baik karena merupakan salah satu hal yang sangat diperlukan oleh perusahaan.

Pengertian komitmen itu sendiri berkembang tidak lagi sekedar berbentuk kesediaan karyawan menetap di organisasi dalam jangka waktu lama, tetapi lebih dari itu, karyawan mau memberikan yang terbaik dan bahkan bersedia untuk bersikap loyal terhadap organisasi. Apabila kepuasan kerja lebih merefleksikan respon seorang pekerja terhadap pekerjaan atau beberapa aspek dalam pekerjaannya dimana aktivitas harian mungkin akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, maka komitmen organisasi bersifat lebih luas, yaitu mencerminkan respon afektif seorang pekerja kepada organisasi secara keseluruhan

Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. *Turnover* karyawan dapat menelan biaya yang tinggi. Oleh karena itu organisasi perlu menguranginya sampai pada tingkat-tingkat yang dapat diterima. Namun demikian, mempertahankan tingkat perputaran sebesar nol adalah tidak realistis dan bahkan tidak terhindarkan.

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan di atas, maka dengan ini penulis melakukan sebuah penelitian yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT Supra Primatama Nusantara (Biznet)”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*?
2. Apakah terdapat Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention*?
3. Apakah terdapat Pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*?

C. Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah yang telah dirumuskan oleh peneliti, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan data yang tepat (benar, sah, valid) dan dapat dipercaya (dapat diandalkan dan reliabel) mengenai:

1. Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* PT Supra Primatama Nusantara (Biznet)
2. Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* PT Supra Primatama Nusantara (Biznet)
3. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* PT Supra Primatama Nusantara (Biznet).

D. Kegunaan Penelitian

Penelitian mengenai Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* memiliki kegunaan sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian yang dilakukan bisa berguna untuk menambah wawasan ilmu dalam pengelolaan sumber daya manusia, serta mendapatkan pengetahuan baru mengenai kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.

2. Tempat Penelitian

Hasil penelitian diharapkan dapat berguna bagi tempat penelitian dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia sehingga dapat menghasilkan karyawan yang memiliki kualitas, serta keterampilan yang baik.

3. Universitas Negeri Jakarta

a. Bagi Mahasiswa Universitas Negeri Jakarta

Hasil penelitian diharapkan dapat berguna untuk menambah pengetahuan dan referensi untuk penelitian tentang sumber daya manusia khususnya bagi mahasiswa Pendidikan Ekonomi Universitas Negeri Jakarta

b. Bagi Universitas Negeri Jakarta

Hasil penelitian diharapkan dapat berguna untuk menambah pengetahuan dan informasi khususnya civitas akademika yang tertarik meneliti masalah ini. Selain itu, dapat menambah referensi perpustakaan Universitas Negeri Jakarta khususnya perpustakaan Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Jakarta.

