

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan penentu keberhasilan sebuah perusahaan dalam mencapai tujuannya. Setiap bisnis yang dijalankan selalu menuntut para pengusaha untuk dapat berkompetisi dan berusaha agar tetap bertahan dari segala jenis persaingan dan perubahan yang akan terjadi. Setiap perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak dapat melepas perhatian pada pengelolaan sumber daya manusia yang dimilikinya. Masalah terkait dengan sumber daya manusia termasuk hal yang sangat menentukan bagi kelancaran usaha dan keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan, karena tujuan tersebut akan tercapai apabila karyawan melaksanakan pekerjaannya dengan baik (Agus et al., 2017).

Penting bagi perusahaan dalam memperhatikan kesejahteraan karyawan sebagai sumber daya utama dalam menggerakkan perusahaan. Perusahaan perlu fokus terhadap kesejahteraan karyawan yang dapat berpengaruh pada kepuasan kerja, dengan begitu karyawan dapat memberikan kontribusinya yang maksimal kepada perusahaan (Saeka dan Suana, 2016). Agus et al., (2017) Mengatakan bahwa Kualitas dan perkembangan suatu organisasi diperlukan peran dari sumber daya manusia (SDM) agar dapat mendukung ke suksesan perusahaan. Karena suatu perusahaan tidak harus selalu bergantung pada karyawan yang produktif, memiliki potensi, dan berkompeten, tetapi perusahaan harus bisa memberi dorongan yang dapat mempengaruhi produktivitas kerja karyawan.

Dalam sebuah organisasi atau perusahaan, tidak pernah lepas dengan kondisi perputaran karyawan (*turnover intention*). *Turnover* juga dapat disebut sebagai pergerakan tenaga kerja untuk meninggalkan organisasi. Selain itu *Turnover* juga

mengacu pada berapa banyak karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu (Widyantara dan Ardana, 2015). Menurut Lekatompessy (2003) *turnover intention* lebih mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi. Namun, *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum ditunjukkan tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover intention* yang tinggi dapat menunjukkan bahwa perusahaan tidak efektif, sehingga perusahaan dapat kehilangan karyawan yang sudah memiliki pengalaman sebelumnya dan perusahaan harus melatih kembali karyawan yang baru.

Menurut Nasution (2009), organisasi harus dapat melihat suatu hal yang dapat berpengaruh bagi organisasi yaitu pergantian keluar dan masuknya karyawan, pergantian karyawan tersebut dapat berdampak positif, namun sebagian besar pergantian karyawan memberikan pengaruh kurang baik bagi organisasi. Oleh karena itu penting bagi perusahaan untuk memperhatikan setiap faktor yang memungkinkan dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Fenomena yang sering terjadi pada perusahaan dimana karyawan memiliki keinginan keluar dari perusahaan. Hal tersebut dikarenakan rendahnya semangat kerja karyawan serta ketidakpuasan karyawan saat bekerja yang dapat mempengaruhi karyawan untuk keluar dari perusahaan. Apabila kondisi pekerjaan yang tidak nyaman maka akan menimbulkan *turnover intention* yang tinggi (Agus et al., 2017).

Kepuasan kerja menjadi alasan penting bagi karyawan untuk menetap atau keluar dari perusahaan atau organisasi tersebut. Karena penyebab terjadinya *turnover intention* adalah kepuasan kerja karyawan. Dan untuk mengurangi

terjadinya *turnover intention* pada perusahaan, maka perusahaan setidaknya harus meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan. Dimana kepuasan kerja merupakan sesuatu yang bersifat individual dan setiap individu memiliki tingkat kepuasan berbeda sesuai sistem nilai yang berlaku pada dirinya (Rivai dan Sagala, 2011). Menurut Lestari dan Mujiati, (2018) Kepuasan kerja itu sendiri merupakan sikap emosional berupa kecintaanya dan rasa menyenangkan terhadap pekerjaanya, dimana sikap tersebut tercerminkan pada perilaku seperti moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Bagi karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang rendah, akan menunjukkan sikap yang negatif baik terhadap pekerjaanya, maupun terhadap lingkungan kerjanya, dengan timbulnya rasa kegelisahan dan tidak nyaman pada dirinya yang akan memicu keinginan karyawan untuk berpindah atau meninggalkan pekerjaanya.

Untuk dapat memenuhi kepuasan kerja karyawannya, perusahaan harus dapat memenuhi hak-hak karyawan dan mampu menciptakan loyalitas agar komitmen organisasi yang dimiliki karyawan akan tinggi. Kepuasan kerja yang dimaksud adalah perilaku positif yang ditunjukkan berupa komitmen karyawan dalam merespon perlakuan, keputusan dan kebijakan yang dilakukan perusahaan (Widyantara dan Ardana, 2015). Tobing (2009) Mengatakan bahwa Komitmen karyawan merupakan tingkat minat atau ketertarikan yang dimiliki karyawan terhadap perusahaannya dan dapat menunjukkan bahwa perusahaan tersebut akan terus berjalan.

Agus et al., (2017) mengatakan bahwa peningkatan komitmen organisasi dapat berhubungan dengan terjadinya peningkatan produktivitas dan semakin rendahnya *turnover intention*. Sikap komitmen akan muncul pada karyawan, apabila karyawan

merasa puas dengan apa yang diterima di perusahaan dan merupakan bentuk dari sikap loyalitas terhadap perusahaan dengan selalu memberikan yang terbaik untuk kemajuan dan tujuan dari perusahaan tersebut. Menurut Nagar (2012) Komitmen organisasional berada pada tingkat dimana karyawan mempunyai keyakinan terhadap organisasi serta berkeinginan untuk bertahan di organisasi tersebut. Dan dapat dilihat dari seberapa aktifnya seorang karyawan dengan menunjukkan keterlibatannya dalam tugas yang dilakukannya dalam mencapai tujuan organisasi.

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meminimalisir adanya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah dengan memastikan kesesuaian antara organisasi dan karyawan (Chandra et al., 2018). Pemahaman mengenai *Person-Organization Fit (P-O Fit)* dapat membantu perusahaan untuk memilih karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dengan organisasi dan dapat membentuk pengalaman yang dapat memperkuat kesesuaian tersebut, karena *P-O Fit* dapat mempertahankan tenaga kerja yang fleksibel dan berkomitmen.

Pada tahun 2018, lembaga survei internasional (Towers Watson), sebuah perusahaan konsultan Sumber Daya Manusia (SDM) global dan terkemuka di dunia. Dalam melakukan sebuah penelitian mengenai sumber daya manusia dengan responden dari berbagai negara. Jumlah responden penelitian sebanyak 32.000 karyawan (1.637 perusahaan) dan dari keseluruhan perusahaan tersebut, perusahaan dari Indonesia sebanyak 36 perusahaan (1000 karyawan). survei ini menunjukkan bahwa sebesar 70% perusahaan di Indonesia ternyata sulit untuk mendapatkan (merekrut) dan mempertahankan karyawan berkualitas atau memiliki kompeten. temuan survei ini menunjukkan bahwa tingkat *turnover* (keluar kerja) karyawan tergolong tinggi. Sekitar 70% karyawan di Indonesia cenderung meninggalkan

perusahaan tempat mereka bekerja dalam kurun waktu 2 tahun, sementara hanya 30% yang mengemukakan niat untuk bertahan pada perusahaan.

Menurut hasil dari penelitian Parwita et al., (2017) mengatakan dalam penelitiannya yang berjudul pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* (pada CV Dwi boga utama) menunjukkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang berada di CV Dwi boga utama, Denpasar. Sedangkan menurut penelitian Yuda dan Ardana, (2017) yang berjudul pengaruh kepuasan kerja dan stress kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel holiday inn express, menunjukkan bahwa peneliti tidak berhasil membuktikan keterkaitan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

Dari beberapa penelitian terdahulu di atas bahwa dapat disimpulkan bahwa peneliti sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention* dan terdapat juga peneliti yang menunjukkan hasil dari penelitiannya bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Jika ditambah informasi yang didapatkan dari observasi di PT Febri dharma mandiri, dalam kurun waktu 2018-2019 terdapat *turnover* yang melebihi 10%, Menurut Gillis dalam Adhi Prabowo, (2015) bahwa tingkat *turnover* yang normal berkisar 5%-10% dari jumlah pegawai keseluruhan, sedangkan dikatakan tinggi apabila tingkat *turnover* mencapai 10% atau lebih.

PT Febri Dharma Mandiri adalah perusahaan *outsourcing* di bidang kebersihan yang di dirikan pada tahun 2015 dan terdaftar di alamat Taman Nagoya E-3 NO. 66 Ketajen, Kabupaten Sidoarjo. Perusahaan ini menyediakan jasa kebersihan kepada tempat yang membutuhkan dengan mengerahkan pekerja

outsourcing yang profesional dalam kebersihan. Perusahaan menyediakan kerja sama dengan kontrak 1 tahun yang bisa diperpanjang oleh penyewa jasa. Sejak didirikannya pada tahun 2015 PT Febri Dharma Mandiri terus berkembang dengan memperbanyak kontrak kerja sama.

Untuk provinsi Lampung, PT Febri Dharma Mandiri bekerja sama dengan Rumah Sakit Abdoel Moeloek untuk penggunaan jasa karyawan *outsourcing* di bidang kebersihan. Dengan dimulainya kontrak pada tahun 2018, dikarenakan ikatan kerja dengan karyawan menggunakan sistem kontrak *outsourcing*, hal ini menimbulkan kepuasan kerja dan komitmen karyawan yang semakin menurun karena kekhawatiran dengan kontrak kerja. Hal tersebut menyebabkan terjadinya peningkatan jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan sejak 2018.

Tabel 1.1 *Turnover* PT Febri dharma mandiri tahun 2018-2020

Tahun	Jumlah karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Persentase <i>Turnover</i>
2018	134	14	11%
2019	164	19	12%
2020	178	10	6%

Menurut informasi tambahan yang didapatkan dari supervisor PT Febri dharma mandiri, pada tahun 2020 PT Febri Dharma mandiri merubah struktur organisasi dan peraturan untuk meningkatkan kesesuaian antara perusahaan dan karyawannya dalam komitmen organisasi dan kepuasan kerja. Perubahahan struktur organisasi dibentuk untuk memperluas dan mempercepat komunikasi antara atasan dan karyawan. Diberlakukanya perubahan struktur dengan menambahkan zona menjadi 6 bagian dan teradapat koordinator lapangan di setiap zonanya. Hal ini dilakukan

untuk memberikan ruang komunikasi, situasi dan kondisi kerja yang lebih stabil. Perubahan struktur ini dapat menjadikan karyawan lebih dekat dengan atasan.

Perubahan kebijakan atau peraturan dilakukan dengan menyesuaikan keinginan karyawan dan kepentingan perusahaan. Dengan seiring bertambahnya jumlah karyawan, maka akan bertambahnya jumlah koordinator atau manajer di lapangan dan tidak menutup kemungkinan untuk seluruh karyawan mendapatkan peluang untuk mendapatkan promosi jabatan. Dengan kontraknya PT Febri dharma mandiri di rumah sakit Abdoel Moeloek, maka kebijakan rumah sakit berlaku juga untuk perusahaan dengan mendapatkannya pengawasan dari tim K3 (kesehatan dan keselamatan kerja) dan tim PPI (pencegahan dan pengendalian infeksi) untuk keamanan seluruh karyawan PT Febri Dharma Mandiri saat bekerja.

Dengan terbaginya menjadi 6 zona maka mempermudah atasan untuk mengawasi dan berkomunikasi terhadap karyawan yang berada di dalam setiap zona. Dengan pengawasan secara langsung setiap hari, karyawan dapat bertanya secara langsung kepada atasan terkait pekerjaan serta mendapatkan jawaban dan arahan yang baik dari atasan secara langsung. Hal tersebut juga mempermudah karyawan untuk mendapatkan peralatan dan bahan yang digunakan dalam keperluan dalam bekerja. Dengan terpenuhinya fasilitas kerja serta komunikasi yang baik antar rekan kerja dan atasan maka akan meningkatkan suasana kerja dan dapat menimbulkan *normative commitment*.

Perubahan kebijakan dengan menyesuaikan keinginan karyawan juga dapat terlihat pada perubahan gaji yang diterima karyawan dengan kenaikan signifikan sebanyak 28%. Memberikan pelatihan dan pembelajaran teori yang digunakan saat bekerja untuk membantu karyawan untuk bisa sukses dalam uji kompetensi untuk

mendapatkan sertifikasi profesi berlisensi. Dengan kebijakan tersebut yang dapat menguntungkan karyawan, maka akan membuat karyawan untuk mempertimbangkan kerugian atau keuntungan yang akan hilang jika meninggalkan perusahaan dan memungkinkan timbulnya *continuance commitment* yang akan membuat karyawan untuk bertahan untuk bekerja di perusahaan.

Pada tahun 2020 dengan menambah jumlah karyawan menjadi total 178, total persentase *turnover* menurun menjadi 6%. Berdasarkan apa yang terjadi di PT Febri dharma mandiri, penulis memiliki beberapa pertanyaan terkait masalah yang ada. Apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*?. Seperti yang terjadi pada tahun 2020, apakah dengan meningkatkan *person organization fit* dalam hal kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan peran penting dalam turunnya persentase *turnover*?

Berdasarkan uraian latar belakang sebelumnya dan mempertimbangkan beberapa pertanyaan yang muncul berdasarkan informasi di lapangan penulis menjadi tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut mengenai Pengaruh Kepuasan kerja dan Komitmen organisasi terhadap *Turnover intention* dengan *Person organization fit* sebagai variabel moderasi pada karyawan PT Febri dharma mandiri.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang masalah diatas maka dapat diambil rumusan masalah, yaitu :

1. Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Febri dharma mandiri?

2. Apakah terdapat pengaruh antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT Febri dharma mandiri?
3. Apakah *person-organization fit* mempengaruhi hubungan antara Kepuasan kerja dan *Turnover intention* karyawan PT Febri dharma mandiri?
4. Apakah *person-organization fit* mempengaruhi hubungan antara Komitmen organisasi dan *Turnover intention* karyawan PT Febri dharma mandiri?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh :

1. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Turnover intention* karyawan PT Febri dharma mandiri
2. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover intention* karyawan PT Febri dharma mandiri
3. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *person-organization fit* terhadap hubungan antara Kepuasan kerja dan *Turnover intention* karyawan PT Febri dharma mandiri
4. Untuk mengetahui dan menganalisa pengaruh *person-organization fit* terhadap hubungan antara Komitmen organisasi dan *Turnover intention* karyawan PT Febri dharma mandiri