

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia usaha dan organisasi di Indonesia berkembang semakin pesat. Setiap organisasi mempunyai berbagai tujuan yang hendak dicapainya. Tujuan tersebut diraih dengan mendayagunakan sumber-sumber daya yang ada. Meskipun demikian berbagai sumber daya yang ada penting bagi organisasi, satu-satunya faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif potensial adalah sumber daya manusia dan bagaimana sumber daya ini dikelola.

Pada dasarnya, karyawan adalah makhluk sosial yang menjadi kekayaan utama bagi setiap perusahaan. Mereka ini menjadi perencanaan pelaksana, dan pengendali yang selalu berperan aktif dalam mewujudkan tujuan perusahaan. Karyawan ini menjadi pelaksana yang menunjang tercapainya tujuan, mempunyai pikiran, perasaan dan keinginan yang dapat mempengaruhi pikiran sikap-sikapnya terhadap pekerjaannya. Sikap ini akan menentukan prestasi kerja, dedikasi dan kecintaan terhadap pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Dengan demikian perusahaan memerlukan karyawan yang trampil, cakap, dan memiliki semangat kerja yang tinggi dalam menyelesaikan pekerjaan yang sesuai dengan bidang usaha perusahaan.

Karyawan biasanya cenderung lebih menyukai pekerjaan-pekerjaan yang memberi mereka kesempatan untuk menggunakan keterampilan dan kemampuan mereka dan menawarkan tugas-tugas yang bervariasi, kebebasan, dan umpan balik tentang seberapa baik mereka bekerja. Karakteristik-karakteristik ini membuat pekerjaan secara mentalitas semakin menantang. Pekerjaan-pekerjaan yang terlalu kecil tantangannya menciptakan kebosanan, tetapi terlalu banyak tantangan menciptakan frustrasi dan perasaan gagal. Di bawah kondisi tantangan yang sedang,

kebanyakan karyawan akan mengalami kesenangan dan kepuasan.¹ Jadi, apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, maka karyawan akan kurang semangat dalam bekerja dan akhirnya mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja (*turnover*).

Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* memang merupakan masalah klasik yang sudah dihadapi para pengusaha sejak era revolusi industri. *Turnover* yang terjadi merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. *Turnover* yang terjadi berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja. Kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Keluarnya karyawan berarti ada posisi tertentu yang lowong dan harus segera diisi. Selama masa lowong maka tenaga kerja yang ada kadang tidak sesuai dengan tugas yang ada sehingga menjadi terbengkalai. Karyawan yang tertinggal akan terpengaruh motivasi dan semangat kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan kerja yang kemudian akan melakukan *turnover*.

Kepuasan kerja dalam pekerjaan adalah kepuasan kerja yang dinikmati dalam pekerjaan dengan memperoleh hasil tujuan kerja, penempatan, perlakuan, dan suasana lingkungan kerja yang baik. Karyawan yang lebih suka menikmati kepuasan kerja dalam pekerjaan ini akan lebih mengutamakan pekerjaannya dari pada balas jasa dari pelaksanaan tugas-tugasnya.² Dalam hal ini, kepuasan kerja mempunyai beberapa dimensi, diantaranya yaitu pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi, pengawasan, dan rekan kerja.³

¹Stephen P. Robbins, *Prinsip-Prinsip Perilaku Organisasi*, Erlangga, Jakarta, Ed. 5, 2002, hlm. 36

²Abdurrahman Fathoni, *Organisasi Dan Manajemen Sumber Daya Manusia*, Rineka Cipta, Jakarta, 2006, hlm. 174

³Fred Luthans, *Perilaku Organisasi*, Andi, Yogyakarta, Ed. 10, 2006, hlm. 243

Apabila dalam perekonomian berjalan baik dan terdapat sedikit pengangguran, pergantian karyawan akan meningkat karena orang akan mulai mencari kesempatan yang lebih baik dengan organisasi lain. Sekalipun mereka merasa puas, banyak orang ingin keluar jika ada kesempatan lain yang lebih menjanjikan. Sebaliknya, jika pekerjaan sulit diperoleh dan terjadi pengurangan jumlah tenaga kerja, karyawan yang tidak puas akan secara sukarela tetap tinggal di pekerjaan mereka sekarang.⁴

Salah satu factor penyebab timbulnya keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) adalah ketidakpuasan pada tempat bekerja sekarang. Ketidakpuasan kerja pada tenaga kerja dapat diungkapkan dengan berbagai cara, misalnya meninggalkan pekerjaan, mengeluh, membangkang, mencuri barang milik perusahaan, menghindari sebagian dari tanggung jawab pekerjaan, dan lain-lain.⁵

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* dari perusahaan pada karyawan, diantaranya adalah komitmen organisasi, kinerja karyawan, stres kerja, pengembangan karir, kepuasan kerja dan keterlibatan karyawan yang rendah. Keterlibatan kerja adalah tingkat sampai mana seseorang memihak sebuah pekerjaan, berpartisipasi secara aktif di dalamnya, dan menganggap kinerja penting sebagai bentuk penghargaan diri.⁶ Factor keterlibatan kerja merupakan identifikasi seseorang secara psikologis terhadap pekerjaannya, berpartisipasi aktif dalam pekerjaan dianggap sebagai bagian yang penting dalam kehidupan individu. Namun, banyak masalah yang dihadapi oleh perusahaan seperti adanya keterlibatan kerja yang rendah pada diri karyawan sehingga dapat mengakibatkan tingginya keinginan berpindah (*turnover intention*) pada karyawan. Banyak perusahaan atau lembaga keuangan yang tidak menyadari pentingnya memberikan kesempatan karyawan untuk terlibat dalam organisasi, misalnya keterlibatan dalam pengambilan keputusan. Hal ini dapat memicu rasa

⁴ Ibid., hlm. 247

⁵ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, Pustaka Setia, Bandung, 2010, hlm.198

⁶Stephen P. Robbins Dan Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*, Salemba Empat, Jakarta, Ed. 12, 2008, hlm. 100

motivasi yang rendah karena merasa tidak ada kesempatan untuk berkembang, sehingga tidak dapat membantu memuaskan kebutuhan seorang karyawan akan tanggung jawab, prestasi, pengakuan, dan peningkatan harga diri.

Dengan demikian bukan hanya rasa tanggung jawab karyawan yang ditingkatkan, akan tetapi yang sesungguhnya diharapkan terjadi ialah timbulnya rasa memiliki organisasi. Sudah barang tentu adanya rasa memiliki akan berakibat pada keberhasilan organisasi karena para anggota organisasi akan berusaha menghindari perilaku yang disfungsional dan dengan demikian bekerja secara lebih produktif. Untuk mencapai sasaran demikian, perlu diusahakan agar keterlibatan kerja karyawan berlangsung secara terarah karena dengan demikian dapat mengurangi tingkat *turnover intention* atau keinginan berpindah karyawan yang tinggi.

Pergantian atau keluar masuknya karyawan dari suatu organisasi merupakan suatu fenomena penting, dimana *turnover intention* (keinginan berpindah) dapat mengarah langsung pada *turnover* nyata. Seperti kasus yang terjadi pada BMT BUS Lasem, sebuah perusahaan yang bergerak dibidang perbankan. Perusahaan ini terdeteksi mengalami *turnover*. Hal ini dapat dilihat berdasarkan data keluar masuk karyawan dari tahun 2011 sampai tahun 2015 pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1

Perkembangan Jumlah Karyawan BMT BUS Tahun 2011 - 2015

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar
2011	307	105	42
2012	365	116	58
2013	471	146	40
2014	639	208	40
2015	776	146	9

Sumber : Divisi HRD BMT BUS Lasem

Berdasarkan tabel diatas, terlihat jumlah karyawan keluar pada BMT BUS selama lima tahun meningkat pada tahun 2012 yaitu sebanyak 58 karyawan. Angka turnover ini relative cukup tinggi dan sudah pasti berdampak negatif untuk BMT BUS, karena harus mengeluarkan biaya untuk mencari karyawan mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai.

Hal tersebut dapat mengidentifikasi karyawan memiliki *turnover intention* dan hal ini didukung oleh penelitian sebelumnya, yaitu Novita Sidharta dan Meily Margaretha (2011) yang menyatakan bahwa *turnover intention* karyawan juga terkait erat dengan kepuasan kerja dan Roni Faslah (2010) yang menyatakan bahwa *turnover intention* karyawan berkaitan erat dengan keterlibatan kerja. Peneliti menggunakan variabel kepuasan kerja dan keterlibatan kerja pada BMT BUS Lasem karena variabel tersebut sangat signifikan dalam mempengaruhi *turnover intention*.

Menurut Novita Sidharta dan Meily Margaretha (2011) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja sangat penting karena hal ini menyumbang keberhasilan perusahaan, antara lain dapat meningkatkan produktivitas dengan produk dan pelayanan yang berkualitas dan juga dapat menurunkan tingkat absensi. Dengan demikian semakin tinggi nilai kepuasan kerja seseorang maka semakin rendah keinginan pindah kerja karyawan tersebut. Dari penelitian ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan negatif dan signifikan dengan *turnover intention*. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yulianto (2001) dalam Novita Sidharta dan Meily Margaretha membuktikan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan yang negatif dan tidak signifikan dengan *turnover intention*.⁷ Roni Faslah (2010) mengungkapkan bahwa karyawan yang mempunyai keterlibatan kerja yang tinggi akan benar-benar serius menangani jenis pekerjaannya dengan demikian dapat mengurangi absensinya, dan dari tingkat pengunduran diri / tingkat permohonan diri

⁷ Novita Sidharta Dan Meily Margaretha, *Dampak Komitmen Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention: Studi Empiris Pada Karyawan Bagian Operator Di Salah Satu Perusahaan Garment Di Cimahi*, Jurnal Manajemen, Vol.10. No.2, 2011, hlm. 132

karyawan yang rendah berarti sedikit sekali karyawan yang mempunyai keinginan berpindah (*turnover intention*). Dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang negatif dan signifikan keterlibatan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan PT. Garda Trimitra Utama Jakarta.⁸

Maka kepuasan kerja dan keterlibatan kerja sangat penting untuk diperhatikan karena secara signifikan berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berdasarkan hal tersebut peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut mengenai “**Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keterlibatan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Pada Karyawan BMT BUS Lasem)**”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang ada diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* (studi pada karyawan BMT BUS Lasem)?
2. Apakah keterlibatan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* (studi pada karyawan BMT BUS Lasem)?
3. Apakah kepuasan kerja dan keterlibatan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention* (studi pada karyawan BMT BUS Lasem)?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pokok masalah yang dikemukakan diatas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (studi pada karyawan BMT BUS Lasem).

⁸ Roni Faslah, *Hubungan Antara Keterlibatan Kerja Dengan Turnover Intention Karyawan PT Garda Trimitra Utama, Jakarta*, *Econosains*, Vol.8, No.2, 2010, hlm. 149

2. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan keterlibatan kerja terhadap *turnover intention* (studi pada karyawan BMT BUS Lasem)
3. Untuk mengetahui apakah ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama kepuasan kerja dan keterlibatan kerja terhadap *turnover intention* (studi pada karyawan BMT BUS Lasem).

D. Kegunaan Hasil Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Mengembangkan khazanah ilmu pengetahuan dalam ekonomi, yaitu mengenai analisis pengaruh kepuasan kerja dan keterlibatan kerja terhadap *turnover intention* (studi pada karyawan BMT BUS Lasem).

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dapat berguna bagi pihak BMT BUS sebagai bahan pertimbangan dalam menghadapi dan memahami masalah *turnover intention* karyawan yang dapat mempengaruhi efektivitas dan efisiensi perusahaan.

E. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi atau penelitian ini dimaksudkan untuk mendapatkan gambaran serta garis-garis besar dari masing-masing bagian atau yang saling berhubungan, sehingga nantinya akan diperoleh penelitian yang sistematis dan ilmiah. Berikut adalah sistematika penulisan skripsi yang akan penulis susun :

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab ini meliputi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan hasil penelitian, dan sistematika penulisan skripsi yang digunakan.

BAB II : LANDASAN TEORITIS

Bab ini berisi tentang deskripsi teori yang terdiri atas kepuasan kerja, keterlibatan kerja dan *turnover intention*, hasil penelitian terdahulu, kerangka berfikir serta hipotesis penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis dan pendekatan penelitian, populasi dan sampel, tata variabel penelitian, definisi operasional, teknik pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas instrumen, uji asumsi klasik dan analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi tentang gambaran umum obyek penelitian, gambaran umum responden, deskripsi hasil data penelitian, serta pembahasan dan analisis.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan, keterbatasan, saran-saran dan penutup.

Bagian akhir meliputi: daftar pustaka, lampiran-lampiran dan daftar riwayat hidup.

