

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen merupakan ilmu yang dapat dilakukan untuk membawa suatu perusahaan untuk mencapai puncak tujuannya, baik perusahaan kecil maupun perusahaan besar, dari segi *planning*, *organizing*, *actuating* dan *controlling* akan berjalan dengan baik dan mencapai tujuan perusahaan lebih efektif dan efisien. Sementara itu, menurut Sikula (2021). “merupakan kegiatan untuk merencanakan, mengatur, mengordinasi, mengendalikan, menempatkan, memberi motivasi, komunikasi dan mengambil keputusan yang dilakukan oleh sebuah organisasi. Kegiatan kegiatan itu dilakukan untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan. Dari sumber daya manusia itu lah kemudian akhirnya akan menghasilkan suatu produk maupun jasa secara efisien.

Sumber daya manusia biasa dimanfaatkan dalam melakukan pengelolaan manajemen karena mereka memegang peran yang amat penting di perusahaan. Baik atau buruknya suatu perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusianya. Hal itu disebabkan oleh potensi yang dimiliki mereka akan mempengaruhi sebagaimana perusahaan itu berjalan. Sumber daya manusianya yang bagus akan menghasilkan kinerja perusahaannya tinggi, namun apabila sumber daya yang dimilikinya itu kurang mempunyai maka jangan harap kinerja perusahaannya akan meningkat.

Dengan melihat peranan penting yang dimiliki oleh sumber daya manusia terhadap perusahaan, membuat pimpinan perusahaan harus bisa menyadari akan pentingnya hal itu. Karena jika keberadaan sumber daya manusia ini tidak dijaga, maka akan menimbulkan berbagai masalah untuk keberlangsungan perusahaan, salah satunya adalah akan menimbulkan tingkat *turnover* di perusahaan meningkat. *Turnover* sendiri adalah berakhirnya masa seseorang menjadi karyawan di sebuah perusahaan (Ardan & Jaelani, 2021).

Turnover memiliki berbagai dampak, terutama untuk *turnover* yang tidak sesuai dengan adanya kebijakan dari perusahaan seperti halnya pengunduran diri dari seorang karyawan berpotensi, akan memberikan dampak pada kesinambungan dalam perusahaan. Berry & Morris (2009) mengemukakan bahwa *turnover* yang tidak sehat akan memberikan dampak yang tidak sedikit seperti perusahaan harus mengeluarkan sejumlah biaya administrasi saat seorang karyawan akan keluar, biaya untuk penempatan pada posisi yang kosong, biaya perekrutan pada calon karyawan yang akan mengisi posisi kosong serta hal lainnya

Fenomena *turnover* menurut Ajen & Fishbein (2005). *Turnover* merupakan bentuk aksi perilaku yang dipengaruhi oleh satu-satunya prediktor yaitu adanya niat atau keinginan yang dimiliki oleh pelaku turnover itu sendiri, yaitu *Turnover Intention*. Survei Career Builder dan Robert Half Internasional (2009) menunjukkan bahwa perusahaan menginginkan calon pekerja yang memiliki keahlian multitasking (36%), inisiatif (31%), dan kreatif (21%). Hasil survei tersebut memperlihatkan bahwa banyak perusahaan yang membutuhkan

karyawan yang mampu melakukan tugas yang bervariasi. Sayangnya hal ini berindikasi pada kurangnya kejelasan dari peran jobdesc dan signifikansi tugas. Fenomena keluar masuk ini diteliti dengan adanya melihat peran *Job Characteristics* pada fenomena *Turnover Intention*.

Hal ini sejalan dengan studi survey internasional Berry & Morris, (2008) yang mengungkapkan bahwasanya beberapa penggerak dari *Turnover Intention* adalah kebutuhan akan pengakuan, *reward*, pengembangan karir kesesuaian dengan karakteristik budaya perusahaan dengan individu.. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Simbolon (2014), bahwasanya ketika seseorang merasa diakui, melalui adanya kesempatan untuk mengembangkan diri dalam perusahaan, kesempatan untuk merasa dihargai serta signifikansi tugas yang dimiliki seorang karyawan dalam bekerja akan memiliki pengaruh dalam membentuk persepsi sesaat seorang karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Adanya peranan *Job Characteristics* diduga menjadi salah satu penyebab dalam membawa dampak terhadap *Turnover Intention* karyawan. Hal itu dikarenakan peranan yang dimiliki oleh *Job Characteristics* yang merupakan landasan untuk menjaga kinerja dan kepuasan kerja dari karyawan. *Job Characteristics* ini adalah suatu pendekatan untuk penambahan tugas atau tanggung jawab dari karyawan untuk mengurangi rasa bosan karena pekerjaan yang terus sama (Simamora, 2004) Sehingga *Job Characteristics* ini dapat juga dikatakan sebagai sesuatu yang dirasakan oleh karyawan yang menyangkut dari isi pekerjaan mereka yang harus mereka kerjakan. Apa yang mereka rasakan

tersebut dilandasi oleh cara berpikir dan cara penyesuaian diri mereka terhadap pekerjaan. Pendapat Agarwal & Gupta (2018) menyatakan bahwa pendekatan motivasi dapat digunakan untuk merancang sebuah pekerjaan dan hal tersebut sesuai seperti apa yang telah dinyatakan juga oleh Hackman & Oldham yang terbagi menjadi variasi keterampilan, identitas tugas, signifikansi tugas, otonomi, dan umpan balik. Pada saat setiap orang mampu memahami dan melaksanakan dari berbagai macam pekerjaannya, maka karyawan akan termotivasi dan membuat kualitas atas pekerjaannya meningkat, rasa kepuasan terhadap pekerjaannya juga semakin besar yang kemudian berdampak terhadap *Turnover Intention* nya yang semakin sedikit. Penelitian ini searah dengan riset yang dilaksanakan Elanain (2009), pekerjaan seorang karyawan dapat dipengaruhi oleh faktor karakteristik di dalam pekerjaannya.

Dalam konteks penelitian ini, peneliti mendapati adanya temuan research gap, seperti umumnya terdapatnya sebuah *Turnover Intention* tersebut diteliti dengan mengetahui terdapatnya peran *Job Characteristics*. Berdasar penelitian yang dilaksanakan oleh Akmal & Rislisa (2018) mengungkapkan bahwasannya *Job Characteristics* berpengaruh *negative* terhadap *Turnover Intention*. Penelitian ini didukung oleh penelitian dari simbolon (2014) yang juga mendapatkan hasil bahwa pengaruh *Job Characteristics* terhadap *Turnover Intention* sangat kecil pengaruhnya sedangkan menurut Ependi (2020) menyatakan *Job Characteristics* berpengaruh positif dan tinggi dengan *Turnover Intention*. Berdasarkan hal itulah, hasil yang dimiliki mempunyai perbedaan,

oleh karenanya peneliti memberikan variable mediasi dengan komitmen organisasi selaku celah agar memiliki perbedaan dengan penelitian sebelumnya.

PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir atau yang lebih di kenal sebagai JNE Ekspres, adalah sebuah perusahaan yang berjalan di bidang logistik dan ekspedisi barang asal Indonesia yang berkantor pusat di Jakarta Barat, Indonesia. JNE dikenal sebagai salah satu perusahaan Ekspedisi barang terbesar di Indonesia karena jaringan dan jangkauan area distribusinya yang mencakup lebih dari 83 kota, salah satunya di Bandung.

PT. Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) merupakan salah satu perusahaan jasa pengiriman barang dan logistik yang tersebar luas di Indonesia. PT. Jalur Nugraha Ekakurir dalam hal ini JNE Cabang Bandung merupakan kantor cabang perwakilan JNE yang ada di kota Bandung. JNE Cabang Bandung menawarkan beberapa produk untuk melakukan jasa pengangkutan serta pengiriman barang sesuai dengan pemilihan layanan yang dilakukan oleh pihak konsumen. Terintegrasi secara online dan dengan pelayanan yang bekerjasama dengan berbagai perusahaan penjualan langsung. JNE Cabang Bandung dituntut untuk dapat memberikan pelayanan prima kepada masyarakat yang menggunakan jasa pengiriman barang. Mulai dari ketepatan dalam pengiriman barang, pengembalian barang dan memberikan kepuasan kepada konsumen yang menggunakan jasa ekspedisi barang ini, dengan demikian agar memenuhi standar tersebut, maka perusahaan harus menyadari bahwa setiap karyawan sangat penting akan kualitas dan rasa tanggung jawab, serta mampu mengimplementasikan pada setiap pekerjaannya.

Table 1.1
Data Jumlah Karyawan dan Data *Turnover Intention* Cabang PT. Tiki
Jalur Nugraha Ekakurir (JNE) Gedebage Station Center Kota Bandung
Tahun 2019 - 2021

No	Tahun	Karyawan yang dibutuhkan	Pegawai Masuk	Pegawai Keluar
1	2019	70	34	19
2	2020	55	36	27
3	2021	40	24	9

Sumber Data: SDM PT JNE Gedebage Station Center Kota Bandung

Berdasarkan table 1.1 menunjukkan bahwa adanya *Turnover Intention* di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center. Jika fenomena itu terus terjadi maka akan sangat mengganggu terhadap stabilitas perusahaan. Demi menjaga hal tersebut, penting bagi sebuah perusahaan untuk mempertahankan karyawannya sehingga dapat menekan adanya *Turnover Intention* yang terjadi. Namun, belum mengetahui secara spesifik faktor apa yang menyebabkan terjadinya *Turnover Intention*.

Job Characteristics yang ada di perusahaan harus mampu untuk mendefinisikan dan memberikan petunjuk atas apa yang akan di kerjakannya. Jika kurangnya penjelasan atas apa yang harus di kerjakan maka akan berdampak pada perusahaan dan motivasi karyawan. Di PT Tiki Jalur Nugraha ekakurir sendiri *Job Characteristics* ini di jadikan rangkaian dalam menjalankan tugas dan menjadi acuan dalam bekerja. Oleh karena itu, perlu di teliti lebih lanjut apakah *Job Characteristics* ini menjadi penyebab utama terjadinya *Turnover Intention* di PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center.

Dengan adanya *Turnover Intention* juga akan menyangkut dengan tingkat loyalitas karyawannya untuk tetap berada di perusahaan

Saat seorang karyawan memutuskan untuk meninggalkan perusahaan, penting untuk mengevaluasi tingkat loyalitas dan komitmen yang dimilikinya. Komitmen organisasi memegang peranan penting karena menunjukkan tingkat loyalitas dan komitmen seorang karyawan terhadap perusahaan serta sejauh mana karyawan tersebut berniat mempertahankan keanggotaannya. Dengan kata lain, niat berpindah jelas berhubungan dengan komitmen organisasi. Jika karyawan memiliki komitmen yang tinggi maka *turnover* dapat bekurangi. Oleh karena itu, dipandang sangat penting untuk melakukan penelitian ini karena ketiganya saling berkaitan dan mungkin dapat memecahkan salah satu permasalahan mengenai *Turnover Intention* yang ada di perusahaan.

Berdasarkan pemaparan tersebut peneliti merasa bahwa penelitian ini dirasa cukup sesuai dan linier dengan berbagai pertimbangan atas masalah yang terjadi di PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir. Oleh sebab itu, penelitian ini penting untuk dilaksanakan dan peneliti berminat untuk melaksanakan penelitian dengan judul penelitiannya yaitu **“Pengaruh *Job Characteristics* terhadap *Turnover Intention* Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang sudah disampaikan, maka identifikasi masalah yang ditemukan adalah sebagai berikut:

1. Adanya fenomena *turnover* pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center yang berpengaruh terhadap perusahaan.
2. Terdapat *Research Gap* dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh *Job Characteristics* terhadap *Turnover Intention*.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah *Job Characteristics* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center?
2. Apakah *Job Characteristics* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Jalur Tiki Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center ?
3. Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT. Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center?
4. Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh *Job Characteristics* terhadap *Turnover Intention* pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center?

D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka dapat diketahui tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh yang dimiliki oleh *Job Characteristics* terhadap *Turnover Intention* pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center.
2. Untuk menguji pengaruh yang dimiliki oleh *Job Characteristics* terhadap komitmen organisasi pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center.
3. Untuk menguji pengaruh yang dimiliki oleh komitmen organisasi terhadap *Turnover Intention* pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center.
4. Untuk menguji apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh yang dimiliki oleh *Job Characteristics* terhadap *Turnover Intention* pada PT Tiki Jalur Nugraha Ekakurir Cabang Gedebage Station Center.

E. Manfaat Penelitian

Bersadarkan rumusan masalah dan tujuan penelitian, maka manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan ilmu pengetahuan serta memperluas wawasan pada bidang manajemen, terkhususnya manajemen sumber daya manusia. Selain itu diharapkan dapat menjadi referensi serta bahan pertimbangan lebih lanjut oleh peneliti yang akan melakukan penelitian mengenai hal serupa.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjawab terhadap masalah yang diteliti, serta dapat mengetahui kemampuan peneliti dalam menerapkan ilmu yang diperoleh dengan pola pikir yang sistematis. Dan diharap dapat bermanfaat bagi seluruh pihak.

