

# BAB I PENDAHULUAN

## A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia atau dalam hal ini karyawan adalah aset yang sangat berharga untuk perusahaan. Karyawan merupakan salah satu faktor internal yang sangat berperan menghasilkan barang dan jasa yang berkualitas. Agar hal itu dapat terjadi salah satu cara terbaik yang dapat dilakukan perusahaan adalah dengan membenahi sumber daya manusianya. Sumber daya manusia sering disebut sebagai modal intelektual (*intellectual capital*) yang terdiri dari orang-orang yang berada di dalam organisasi/perusahaan yang memiliki kemampuan, bakat, dan semangat untuk bekerja. Semua itu didayagunakan dalam melaksanakan aktivitasnya sebagai pegawai. Seorang pegawai menggunakan kemampuan yang ada di dalam dirinya tersebut untuk memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan perusahaan.

Pada dasarnya setiap pegawai dalam suatu perusahaan telah memiliki kecakapan dan keterampilan dasar yang dibutuhkan dalam menjalankan pekerjaannya. Namun terkadang tidak semua pegawai dapat menjalankan pekerjaannya sesuai dengan apa yang diharapkan oleh suatu perusahaan. Hal ini tentu saja dapat merugikan perusahaan itu sendiri karena akan terjadi penurunan kepuasan kerja dan berdampak pada tingkat *turnovers* pada perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan memiliki peran penting untuk perusahaan. Menurut Umar (2010), kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan pegawai tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Apabila seseorang bergabung dalam suatu organisasi sebagai seorang pekerja, ia membawa seperangkat keinginan, kebutuhan, hasrat, dan pengalaman masa lalu yang menyatu membentuk harapan kerja. Kepuasan kerja yang tinggi pada karyawan akan mengurangi *turnover* karyawan kepada suatu perusahaan. Sebaliknya apabila kepuasan kerja rendah, maka *turnover* akan meningkat. Hal ini sejalan dengan pendapat yang Jewell dalam Paramarta dan Reny (2014) bahwa faktor personal yang mempengaruhi *turnover* adalah jenis kelamin, usia, pendidikan, masa kerja, jabatan dan kepuasan kerja. Salah satu faktor personal yang mempengaruhi *turnover* adalah kepuasan kerja. Faktor penyebab lain yang mempengaruhi

*turnover* adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasi adalah keinginan anggota organisasi untuk tetap mempertahankan keanggotannya dalam organisasi dan bersedia keras bagi pencapaian tujuan organisasi (Sopiah, 2008). Apabila terciptanya rasa komitmen yang tinggi pada diri karyawan maka *turnover* pada perusahaan akan rendah. Sebaliknya apabila komitmen organisasi rendah, maka *turnover* akan meningkat. Hal ini sejalan dengan pendapat Sutanto dan Gunawan (2013) bahwa faktor yang mempengaruhi *turnover* adalah stress kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan lain sebagainya. Salah faktor yang mempengaruhi *turnover* adalah komitmen organisasi. Perusahaan perlu memperhatikan penyebab terjadinya *turnover* karyawan. Menurut Tett and Meyer (1993) dalam Waspodo *et al.* (2013) menyatakan *turnover* adalah keinginan berpindah mengacu pada keinginan yang secara sadar dan disengaja meninggalkan organisasi. *Turnover* pada suatu perusahaan dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Hal ini sejalan dengan pendapat Ratnawati (2002) dalam Sidharta dan Margaretha (2011) mengemukakan bahwa pada umumnya variabel yang secara konsisten ditemukan berhubungan dengan keinginan berpindah seorang karyawan adalah komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

Pada saat ini permasalahan yang timbul di PT Ebiz Cipta Solusi antara lain kurangnya komunikasi antara karyawan dengan atasan, dan tingginya tingkat *turnovers*, yang mengakibatkan banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan.

**Tabel 1.1 Rekap Karyawan PT. Ebiz Cipta Solusi 2019 – 2020**

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan
			Yang Keluar	Masuk	Akhir Bulan
2019	Oktober	200	24	23	199
	November	199	19	16	196
	Desember	199	19	16	196
2020	Januari	187	23	22	186
	Februari	189	19	23	193
	Maret	193	8	15	200

Sumber : PT. Ebiz Cipta Solusi (2019-2020)

Dari tabel 1.1 dapat diketahui tingkat *turnovers* karyawan yang keluar mencapai lebih dari yang diharapkan oleh perusahaan. Karena PT EBIZ CIPTA SOLUSI sendiri menargetkan sebesar 10% , sedangkan dalam kenyataannya tingkat *turnovers* yang terjadi sebesar 20,9 % hal ini belum sesuai dengan target perusahaan yaitu di bawah 10%.

Seringkali dalam perusahaan terdapat karyawan yang tidak mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan karena adanya keinginan untuk pindah ke perusahaan lain. Hal ini menyebabkan tingkat *turnovers* (keluar masuknya) karyawan dalam lingkungan operasional perusahaan sering terjadi. *turnovers* merupakan kejadian yang seringkali terdapat di perusahaan. Seperti halnya perekrutan karyawan yang terus berjalan, baik perekrutan karena faktor produktivitas karyawan yang telah menurun disebabkan faktor umur maupun perekrutan karyawan karena faktor pengunduran diri. Penggantian karyawan yang mengalami produktivitas menurun karena faktor umur dapat diantisipasi oleh perusahaan dengan menyiapkan kader-kader muda potensial untuk menggantikannya. Sedangkan untuk karyawan bukan lagi faktor umur tetapi pengunduran diri maka tentu saja menyulitkan bagi perusahaan karena berkaitan dengan implementasi program kerja yang telah ditetapkan.

Dalam beberapa kasus yang terjadi di lapangan bahwa gejala *turnovers* karyawan bisa dilihat dari lima indikasi yaitu: absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, peningkatan protes

terhadap atasan, dan kurangnya keterbukaan antara karyawan dengan atasan. Untuk itu, jika ingin menekan kemungkinan terjadinya *turnovers* maka harus mampu menterjemahkan keinginan karyawan atas indikator-indikator tersebut dengan mengupayakan agar karyawan memiliki kepuasan. Setiap bentuk kesesuaian antara harapan karyawan atas pekerjaan, promosi, kompensasi yang didapat, hubungan dengan sesama rekan kerja, dan kondisi kerja yang mendukung berarti mampu menekan kemungkinan terjadinya *turnovers* karyawan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja yang tidak terpenuhi dalam lingkungan pekerjaan memungkinkan karyawan rentan terhadap keinginan untuk keluar atau berpindah kerja. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi karyawan untuk menentukan pilihan apakah terus bekerja atau keluar kerja.

Untuk itu, jika ingin menekan kemungkinan terjadinya *turnovers* maka harus mampu menterjemahkan keinginan karyawan atas indikator-indikator tersebut dengan mengupayakan agar karyawan memiliki kepuasan dan komitmen organisasi. Setiap bentuk kesesuaian antara harapan karyawan atas pekerjaan, promosi, kompensasi yang didapat, hubungan dengan sesama rekan kerja, dan kondisi kerja yang mendukung berarti mampu menekan kemungkinan terjadinya *turnovers* karyawan. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasi. Kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang tidak terpenuhi dalam lingkungan pekerjaan memungkinkan karyawan rentan terhadap keinginan untuk keluar atau berpindah kerja. Hasibuan (2013) menyatakan kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini akan berdampak pada moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kemudian Robbins (2008) menyatakan Komitmen organisasional (*organizational commitment*), didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut

Dampak *turnovers* bagi organisasi ini merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi *turnovers*, berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan. Tentu hal ini akan merugikan perusahaan. Sebab, apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya seperti, Biaya penarikan karyawan, Biaya pelatihan, Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih

kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut, Tingkat kecelakaan para karyawan baru biasanya cenderung tinggi.

Oleh karena itu agar menciptakan kepuasan tinggi dan mengurangi tingkat *Turnovers*, perusahaan harus mengkaji aturan-aturan yang di bebaskan kepada karyawan yang berdampak terhadap kepuasan kerja kemudian memberikan kompensasi yang baik sesuai dengan aturan, untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi tingkat *turnovers* yang ada. Dan merekrut karyawan yang lebih kompeten agar menciptakan tingkat loyalitas yang tinggi kepada perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk membahasnya dalam sebuah skripsi dengan judul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnovers* (Studi Kasus Pada PT Ebiz Cipta Solusi)”

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *turnovers* karyawan di PT. Ebiz Cipta Solusi ?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara parsial terhadap *turnovers* karyawan di PT. Ebiz Cipta Solusi?
3. Apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi mempengaruhi secara simultan terhadap *turnovers* karyawan di PT. Ebiz Cipta Solusi?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnovers* karyawan di PT. Ebiz Cipta Solusi.
2. Untuk mengetahui apakah komitmen organisasi karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap *turnovers* karyawan di PT. Ebiz Cipta Solusi.
3. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja dan komitmen organisasi secara simultan mempengaruhi secara signifikan *turnovers* karyawan di PT. Ebiz Cipta Solusi.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini menjelaskan tentang kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap penurunan *turnovers* di PT. Ebiz Cipta Solusi. Hasil penelitian diharapkan untuk :

1. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menerapkan ilmu pengetahuan yang diterima dalam perkuliahan khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan masalah kepuasan kerja, dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention*. Serta membantu peneliti dalam pengambilan keputusan di dalam sebuah organisasi / perusahaan.

2. Bagi akademisi / Universitas

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover*.

3. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam membuat keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang berpengaruh terhadap *turnover*.

#### **E. Kerangka Pemikiran**

1. Pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnovers*

Menurut Bluedorn dalam Grant et al., (2001) *turnovers* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya *turnovers* mengarah pada kenyataan akhir berupa keluarnya karyawan pada saat tertentu. *turnovers* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota perusahaan

Menurut Umam (2012) kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Secara lebih jelas, kepuasan kerja dapat diartikan sebagai

perasaan puas yang mendukung karyawan untuk bersikap positif terhadap pekerjaannya maupun kondisi dirinya sendiri, karena kebutuhannya terpenuhi. Kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor pegawai (diri sendiri), faktor pekerjaan, gaji yang dirasakan adil, kondisi kerja yang menunjang, dan hubungan dengan rekan kerja, yang meliputi hubungan dengan rekan sekerja, hubungan dengan atasan, dan hubungan dengan bawahan. Apabila faktor-faktor ini terpenuhi, maka seseorang akan merasa puas di tempat kerja. Faktor kepuasan kerja juga mempengaruhi intensi *turnovers*.

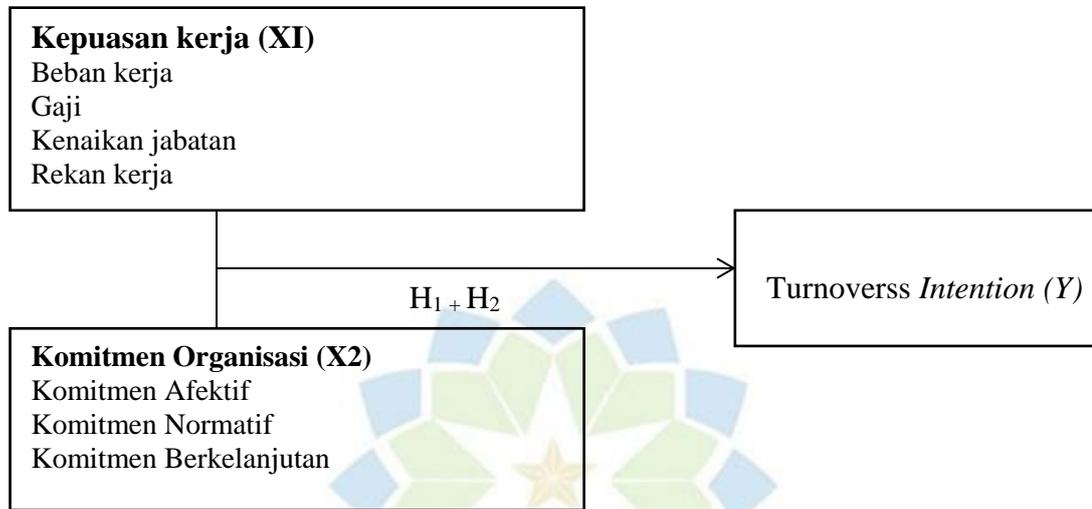
Hal-hal tersebut membuktikan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menekan turnover intention karyawan. Secara realita seseorang yang merasakan kepuasan akan merasa nyaman berada di lingkungannya sehingga merasa sulit untuk meninggalkan organisasi.

## 2. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *Turnovers*

Robbins (2008) menyatakan Komitmen organisasional (*organizational commitment*), didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana seseorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut. Dalam dunia bisnis, komitmen organisasi merupakan isu yang sangat penting, dan oleh karena itu perusahaan memasukkan unsur komitmen organisasi sebagai salah satu orang untuk dapat bekerja di perusahaan yang bersangkutan. Kemudian dalam penelitian Witasari (2009), menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover*. Dalam penelitiannya disebutkan bahwa terdapat hubungan yang lebih kuat antara komitmen afektif dengan *turnover*. Selanjutnya dalam penelitian Eka (2014) menyatakan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap intensi keluar karyawan yang berarti semakin tinggi rasa peduli terhadap keberlangsungan perusahaan akan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar.

Dengan adanya teori-teori yang telah dikemukakan di atas menunjukkan adanya keterkaitan antara komitmen organisasi dengan turnover intention. Komitmen organisasi cenderung akan memberikan pengaruh positif terhadap karyawan dalam berpikir sehingga komitmen

organisasi akan dapat mencegah karyawan pergi meninggalkan perusahaan untuk tetap berada dalam posisinya yang aman.



**Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran**

#### F. Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan. Penelitian terdahulu menjadi salah satu bahan acuan penulis dan perbandingan dalam melakukan penelitian sehingga penulis dapat memperkaya teori yang digunakan dalam mengkaji penelitian yang dilakukan.

**Tabel 1.1  
Penelitian Terdahulu**

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
1	Novaliawati, Ice Kamela1, Surya Dharma1 (2009)	“ Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnovers Intention</i>	Kepuasan Kerja (X1) komitmen organisasi (X2)	<i>Incidental Sampling</i> Dengan Sampel 91 Orang	Komitmen organisasi berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>Turnovers intention</i> pada karyawan PT. Mitra Andalan Niaga Nusantara Kab. Tebo.

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
		Pada Karyawan Pt. Mitra Andalan Niaga Nusantara Kab. Tebo”			
2	Lia Witasari (2009)	Analisis pengaruh kepuasan kerja kerja dan komitmen organisasional terhadap <i>Turnovers intention</i> (Studi Empiris pada Novotel Semarang)	X <sub>1</sub> = kepuasan kerja X <sub>2</sub> = komitmen organisasi	Teknik <i>Random Sampling</i>	Hasil pengujian yang dilakukan dalam penelitian ini terhadap variabel komitmen organisasional dan <i>turnovers intentions</i> menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap <i>Turnovers intentions</i> yang ditunjukkan oleh nilai CR sebesar 4.745 dan <i>probability</i> sebesar 0.000. Hal ini menunjukkan bahwa pada semakin tinggi komitmen organisasional karyawan Novotel Semarang, semakin tinggi pula tingkat <i>Turnovers intentions</i> - nya.

No	Nama Peneliti dan Tahun Penelitian	Judul Penelitian	Variabel Yang Diteliti	Alat Analisis	Hasil Penelitian
3	Ardy (2012)	Analisis Faktor-Faktor Kepuasan Kerja sebagai Pendukung Peningkatan Keterikatan Karyawan pada PT Taspen (Persero) Cabang Bogor.	X <sub>1</sub> = kepuasan kerja X <sub>2</sub> = keterikatan karyawan	Teknik Analisis Regresi Linier Sederhana Dengan Alat Bantu Spss	ada pengaruh yang searah antara kepuasan kerja dengan keterikatan karyawan, yang dilihat dari nilai signifikansi sebesar 0,041 (signifikan pada level 5%). Hal ini merujuk pada pemikiran bahwa kepuasan kerja dipandang mampu untuk meningkatkan peran serta dan keterikatan para karyawan terhadap organisasi.

Sumber Prospek: *Jurnal Manajemen dan Bisnis*, Vol. 3 No. 1, Bulan Juli Tahun 2021 P-ISSN: 2685-5526

*E-Jurnal Manajemen Unud*, Vol.4 , No. 11, 2015: 3508 - 3536 ISSN : 2302-8912

### G. Hipotesis

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan kerangka pemikiran yang telah di kemukaan sebelumnya, maka dapat hipotesis terhadap permasalahan sebagai berikut:

#### Hipotesis I

H<sub>0</sub> : kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnovers* karyawan.

H<sub>a</sub> : kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnovers* karyawan.

## **Hipotesis II**

H0 : komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap *turnovers* karyawan.

Ha : komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnovers* karyawan

## **Hipotesis III**

H0 : kepuasan kerja dan komitmen *organisasional* tidak berpengaruh terhadap *Turnovers* karyawan.

Ha : kepuasan kerja dan komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnovers* karyawan.

