

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Pada masa perubahan dari adanya kasus Covid-19 yang melanda Indonesia yang telah terjadi beberapa waktu lalu, perusahaan semakin dipaksa agar dapat mengelola manajemennya untuk bisa bangkit kembali dan tetap bertahan meskipun persaingannya semakin sengit. Perusahaan juga dituntut untuk dapat mengembangkan perusahaannya agar mampu mencapai setiap visi misi yang dimiliki oleh perusahaan. Salah satu faktor keberhasilan dari sebuah perusahaan adalah dengan pengelolaan manajemennya yang baik dan benar. Manajemen ini adalah suatu kebutuhan yang tidak bisa dihilangkan karena berfungsi sebagai alat maupun metode untuk memudahkan ketika beraktivitas dalam mencapai *goals* perusahaan (Sri Larasati, 2018).

Sumber daya manusia biasa dimanfaatkan dalam melakukan pengelolaan manajemen karena mereka memegang peranan yang amat penting di perusahaan. Arah baik atau buruknya suatu perusahaan ditentukan oleh sumber daya manusianya. Hal itu disebabkan oleh potensi yang dimiliki mereka akan mempengaruhi bagaimana perusahaan itu berjalan. Sumber daya manusianya yang bagus akan menghasilkan kinerja perusahaannya tinggi, namun apabila sumber daya yang dimilikinya itu kurang memumpuni 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).

Pada saat ini persaingan yang terjadi pada dunia bisnis sangatlah tinggi sehingga penting bagi sebuah perusahaan untuk dapat mempertahankan karyawannya, terlebih lagi jika karyawan tersebut memiliki kualitas diri yang bagus. Berhentinya seorang karyawan akan berpengaruh terhadap perusahaan, seperti menurunnya produktivitas yang akan berpengaruh juga terhadap profitabilitas dan kualitas dari pelayanan produknya karena karyawan merupakan aset di perusahaan. Selain itu, hubungan dan keamanan kerja karyawan akan terganggu karena pengaruh *turnover* yang tinggi.

Fenomena *turnover* apabila terus meningkat akan berdampak bagi perusahaan karena terlalu cepatnya pergantian karyawan yang terjadi dan menyebabkan penambahan biaya dan waktu yang terbuang dalam proses rekrutmen karyawan. *Turnover intention* merupakan hasrat seseorang untuk berhenti atau pindah dari pekerjaannya baik dilakukan secara sukarela ataupun terencana untuk pergi dari organisasi (Tett & Meyer, 1993). *Turnover intention* tidak bisa dianggap sebagai perilaku yang sepele karena akan berdampak terhadap perusahaannya. Menurut (Darma, 2013) derajat kecenderungan dari perilaku seorang karyawan untuk melakukan pekerjaan ditempat lain dan pergi meninggalkan perusahaan pada tenggat waktu pada masa mendatang biasa disebut dengan *turnover intention*.

Keinginan untuk pergi dari perusahaan dapat terpicu karena melihat kesempatan pekerjaan yang lebih besar dibandingkan dengan tempat yang sekarang.

Adanya peranan *job characteristic* diduga menjadi salah satu penyebab dalam membawa dampak terhadap *turnover intention* karyawan. Hal itu dikarenakan peranan yang dimiliki oleh *job characteristic* yang merupakan landasan untuk menjaga kinerja dan kepuasan kerja dari karyawan. *Job characteristic* ini adalah suatu pendekatan untuk penambahan tugas atau tanggung jawab dari karyawan untuk mengurangi rasa bosan karena pekerjaan yang terus sama (Simamora, 2014) Sehingga *job characteristic* 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.

Pada kenyataannya terjadinya *turnover intention* ini diteliti dengan melihat adanya peranan dari *job characteristic*. Berdasarkan penelitian yang sudah dilakukan oleh Ependi (2020) yang mengungkapkan *job characteristic* memiliki pengaruh positif yang cukup tinggi dengan *turnover intention*. Sedangkan ungkapan menurut Patrick (2018) bahwa pengaruh dari *job characteristic* dengan *turnover intention* itu negatif. Penelitian itu didukung oleh penelitian dari Simbolon (2014) yang juga mendapatkan hasil bahwa pengaruh dari variabel *job characteristic* kepada variabel *turnover intention* sangat kecil pengaruhnya. Dari penelitian tersebut, ternyata hasilnya terdapat perbedaan, sehingga peneliti menambahkan variabel mediasi berupa komitmen organisasi sebagai celah agar dapat dilihat kejelasan dari hasil penelitian sebelumnya.

PT. Pudak Scientific adalah tempat akan dijadikan sebagai tempat penelitian oleh peneliti. PT. Pudak Scientific memproduksi berbagai macam perangkat yang memiliki presisi tinggi untuk *aerospace* serta *non-aerospace*. Pada dasarnya, perusahaan ini sangat mengedepankan dan menerapkan manajemen mutu dari setiap segmen yang ada di perusahaannya. Mulai dari membuat sampel produk yang sesuai spesifikasi, penerimaan pesanan dari pelanggan, menyiapkan dan memproses pesanan pelanggan untuk mengurangi tingkat penolakan minimum, hingga berkomunikasi dengan pelanggan dan pemasok untuk memastikan kualitas dan konsistensi produksi, proses *quality control* yang ketat, sampai dengan pengemasan pengiriman produk pun sangat dijaga dengan baik.

Lokasi PT. Pudak Scientific ini yaitu di Gedebage - Bandung. PT. Pudak Scientific berkomitmen akan selalu siap memberikan pelayanan terbaiknya karena

permintaan pelanggan terhadap kualitas dan ketepatan waktu menjadi standar yang sangat dijaga oleh perusahaan. Agar dapat memenuhi standar tersebut, perusahaan menyadari bahwa setiap karyawannya sangat penting untuk memiliki kesadaran akan kualitas dan rasa bertanggung jawab, serta harus dapat mengimplementasikan pada setiap pekerjaannya. Sesuai juga dengan prinsip kerja dari PT. Puduk Scientific yaitu menghindari kesalahan melalui tindakan preventif. Melakukan evaluasi rutin atas efisiensi proses dan potensi perbaikan. Pengembangan secara berkelanjutan untuk menurunkan biaya produksi. Serta memperkuat pemahaman tentang tanggung jawab kebijakan mutu di setiap pekerjaan terkait dengan kualitas dan kuantitas setiap sumber daya manusianya.

Selasa, 15 November 2022 telah direalisasikan pengamatan serta wawancara dengan salah satu karyawannya yaitu Ibu Devi Sintia Dewi. Ibu Devi menyatakan bahwa memang terdapat fenomena *turnover* pada PT. Puduk Scientific. Fenomena tersebut sudah lazim terjadi di perusahaan sehingga bukan hal aneh lagi. Salah satu penyebab terjadinya fenomena tersebut adalah karyawannya memilih untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Tabel 1. 1
***Turnover* Pegawai PT. Puduk Scientific**

No.	Tahun	Pegawai Masuk	Pegawai Keluar
1	2019	59	5
2	2020	4	8
3	2021	3	9

Sumber: *Data diolah oleh peneliti, 2023*

Dari tabel 1.1 terbukti bahwa fenomena *turnover* terjadi pada pegawai PT. Puduk Scientific yang berarti bahwa indikasi terhadap *turnover intention* itu memang ada. Apabila fenomena itu terus terjadi akan mengganggu stabilitas dari

perusahaan apalagi jika dilihat dari tujuan PT. Puduk Scientific yaitu menjadi partner yang dapat dipercaya dalam perusahaan yang berfokus dengan alat Pendidikan. 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*.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan, *job characteristic* yang ada di perusahaan harus mampu untuk mendefinisikan dan memberikan petunjuk yang jelas akan tugas yang dikerjakan. Kurangnya kejelasan terhadap tugas akan berdampak pada hasil dan motivasi kerja karyawan. Di PT. Puduk Scientific sendiri *job characteristic* ini dapat dijadikan sebagai rangkaian dari suatu tugas dan menjadi acuan ketika bekerja. Oleh karena itu, perlu diteliti lebih lanjut apakah *job characteristic* ini menjadi penyebab utama mengenai terjadinya *turnover intention* pada karyawan atau tidak. Dengan adanya *turnover intention* juga akan menyangkut dengan tingkat loyalitas karyawannya untuk tetap berada di perusahaan.

Loyalitas dan tingkat keterlibatan karyawan patut untuk dipertanyakan ketika karyawan memiliki niatan untuk keluar dari perusahaan. Komitmen organisasi memiliki peranan penting karena dapat melihat sejauh mana keperpihkan dan loyalitas karyawan terhadap perusahaan dan sejauh mana karyawan tersebut berniat untuk memelihara keanggotaannya. Dengan kata lain *turnover intention* akan berhubungan secara jelas dengan komitmen organisasi. Ketika karyawan PT. Puduk Scientific memiliki komitmen dan karakteristik pekerjaannya tinggi, akan

mampu menurunkan *turnover intention*. Maka dari itu, penelitian dirasa cukup penting untuk dilakukan karena ketiga hal tersebut dirasa saling keterkaitan dan salah satu permasalahan terkait karyawan dapat dipecahkan.

Berdasarkan pemaparan tersebut peneliti merasa bahwa penelitian ini dirasa cukup sesuai dan liner dengan berbagai pertimbangan atas masalah yang terjadi di PT. Pudak Scientific. Oleh sebab itu, penelitian ini penting untuk dilaksanakan dan peneliti berminat untuk melaksanakan penelitian dengan judul penelitiannya yaitu **“Pengaruh *Job Characteristic* terhadap *Turnover intention* Melalui Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Mediasi”**.

B. Identifikasi dan Perumusan Masalah

1. Identifikasi Masalah

Berlandaskan latar belakang yang sudah disampaikan sebelumnya, peneliti bisa mengidentifikasi masalah terhadap penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- 1) Terdapat fenomena *turnover* pada perusahaan PT. Pudak Scientific yang berpengaruh terhadap perusahaan.
- 2) *Turnover* yang tinggi mengindikasikan bahwa benar terdapat *turnover intention* pada pegawai PT. Pudak Scientific
- 3) Adanya pengaruh *job characteristic* yang dimiliki pegawai berhubungan dengan terjadinya *turnover intention* pada PT. pudak Scientific.

- 4) Terdapat *Research Gap* dalam penelitian terdahulu mengenai pengaruh *job characteristic* terhadap *turnover intention*.

2. Perumusan Masalah

Beralaskan penjelasan yang sudah diuraikan sebelumnya, membuat peneliti menetapkan rumusan masalah untuk penelitian ini, yakni:

- 1) Apakah *job characteristic* memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Puduk Scientific?
- 2) Apakah *job characteristic* memiliki pengaruh terhadap komitmen organisasi pada PT. Puduk Scientific?
- 3) Apakah komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Puduk Scientific?
- 4) Apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh *job characteristic* terhadap *turnover intention* pada PT Puduk Scientific.

C. Tujuan Penelitian

Setelah didapatkan rumusan masalah, selanjutnya peneliti membuat tujuan penelitian, yaitu:

1. Untuk menguji pengaruh yang dimiliki oleh *job characteristic* terhadap *turnover intention* pada PT Puduk Scientific.
2. Untuk menguji pengaruh yang dimiliki oleh *job characteristic* terhadap komitmen organisasi pada PT Puduk Scientific.
3. Untuk menguji pengaruh yang dimiliki oleh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada PT Puduk Scientific.

4. Untuk menguji apakah komitmen organisasi memediasi pengaruh yang dimiliki oleh *job characteristic* terhadap *turnover intention* pada PT Pudak Scientific.

D. Manfaat Penelitian

Diharapkan dengan riset ini bisa memberi dampak baik secara akademik dan praktis, berikut manfaatnya:

1. Manfaat Akademik

- a. Bagi lembaga pendidikan dan masyarakat umum, diharapkan riset ini bisa memberi dampak baik dan serta memperluas ilmu, pengetahuan, serta informasi yang lebih baik.
- b. Bagi akademisi, mempelajari tentang ilmu-ilmu yang belum dipelajari tentang pengaruh *job characteristic* terhadap *turnover intention* melalui komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Peneliti juga bisa menemukan banyak perbandingan mengenai teori yang didapatkan ketika masa kuliah dengan berbagai kenyataan langsung, dan manfaat riset ini diharapkan bisa memberikan dampak baik dan bermanfaat untuk pembaca maupun peneliti.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi peneliti, riset ini menjadi media sarana untuk mengaplikasikan ilmu pengetahuan yang didapatkan pada masa kuliah serta menjadi sebuah bahan perbandingan ketika mendapatkan teori dan praktek selama masa

perkuliahan khususnya mengenai *job characteristic*, *turnover intention*, dan komitmen organisasi.

- b. Bagi perusahaan objek penelitian, dengan riset ini bisa dijadikan untuk rujukan ketika melaksanakan kajian, informasi, dan pertimbangan ketikan proses pengambilan keputusan untuk memperoleh kebijakan-kebijakan dari manajemen guna menjaga kinerja dan stabilitas perusahaan.

