

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Penelitian

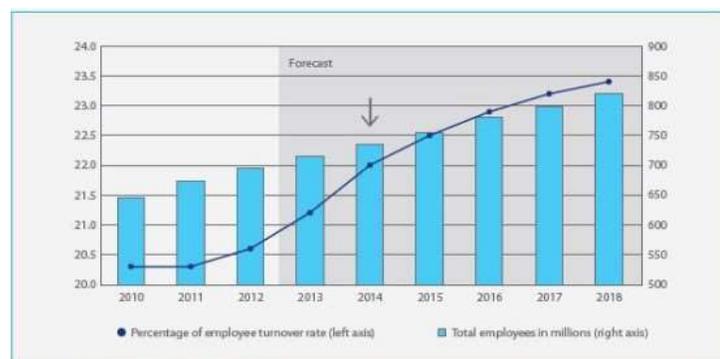
Perkembangan pesat dalam era globalisasi telah menciptakan persaingan yang semakin ketat di dunia bisnis dan organisasi. Persaingan ini menjadi tantangan besar bagi para pimpinan atau pemilik perusahaan. Oleh karena itu, setiap perusahaan dituntut untuk mengelola sumber daya manusia secara optimal, dengan fokus pada aktifitas, kreativitas, keahlian, dan kualitas karyawan yang memiliki kemampuan tinggi. Sumber daya manusia memegang peran sentral dalam keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan, menjadi faktor kunci untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kerjasama antar individu di dalamnya. Keberhasilan mencapai tujuan perusahaan dan daya saingnya sangat bergantung pada efektivitas program pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia yang diterapkan oleh perusahaan tersebut. Pentingnya sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan tidak hanya ditentukan oleh jumlah karyawan yang ada, melainkan lebih pada kualitas dan kompetensi sumber daya manusia yang tersedia.

Manajemen Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kegiatan yang memiliki signifikansi besar dalam perusahaan. Perusahaan harus efisien dalam mengatur SDM agar bisa mencapai tujuannya, sambil menjaga serta menciptakan kondisi yang nyaman dan penuh semangat di lingkungan kerja. Karyawan dipandang sebagai salah satu bentuk sumber daya organisasi yang dapat meningkatkan daya saing perusahaan.

Mangkunegara (2011) menekankan bahwa keseimbangan ini merupakan faktor kunci dalam memastikan perkembangan yang produktif bagi perusahaan. Setiap perusahaan seringkali menghadapi kesenjangan antara harapan dan realitas yang ada di perusahaan, yang dapat memicu konflik dan pada akhirnya merugikan perusahaan. Salah satu dampak kerugian terbesar yang disebabkan oleh kesenjangan tersebut adalah *turnover* karyawan atau perpindahan pekerjaan (Suhanto, 2009).

Manajemen sumber daya manusia yang tidak efektif dapat mengakibatkan kerugian besar, seperti peningkatan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan, yang dikenal sebagai *turnover intention*. Perubahan karyawan secara berkelanjutan dapat menjadi tantangan serius bagi perusahaan karena kehilangan tenaga kerja yang harus digantikan dengan karyawan baru (Tnay et al., 2013).

Menurut Tnay et al. (2013), masalah turnover karyawan di tempat kerja saat ini mengalami peningkatan yang signifikan. Hal ini didukung oleh survei Hay Group yang mencatat bahwa tingkat turnover karyawan secara global terus meningkat (Laporan Hasil Survei Hay Group, 2014).

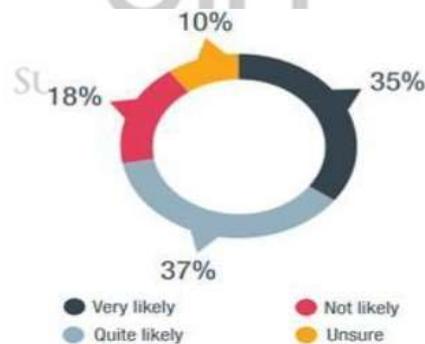


Sumber : Survei Hay Group (2014)

Gambar 1.1 Grafik Survei Hay Group

Gambar 1.1 dari laporan Hay Group tahun 2014 mengindikasikan bahwa antara tahun 2010 hingga 2018, tingkat turnover global mengalami peningkatan yang signifikan setiap tahunnya. Ini disebabkan oleh pemulihan pertumbuhan ekonomi dan peningkatan pasar tenaga kerja. Puncak peningkatan tingkat turnover karyawan global tercatat pada tahun 2014, dengan pertumbuhan terbesar terjadi pada periode tersebut. Prediksi menunjukkan bahwa rasio turnover rata-rata dalam lima tahun mendatang akan mencapai 23,4%, dengan peningkatan yang lebih cepat terjadi di negara-negara berkembang dibandingkan dengan negara-negara maju (Laporan Hasil Survei Hay Group, 2014).

Di Indonesia, menurut Laporan Michael Page Indonesia (2015), hampir tiga perempat (72%) responden menyatakan kemungkinan untuk mengubah pekerjaan dalam waktu 12 bulan ke depan. Grafik berikut mengilustrasikan tingkat keinginan karyawan di Indonesia terkait dengan turnover intention.



Sumber : Michael Page Indonesia (2015)

Gambar 1.2 Trend Turnover Intention di Indonesia

Dari gambar diatas, terlihat bahwa dalam periode 12 bulan, sejumlah karyawan di perusahaan Indonesia mengungkapkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Sekitar 37% dari responden menyatakan keinginan untuk segera keluar dari perusahaan, sementara 35% mengatakan mereka sangat ingin keluar dari pekerjaan mereka. Hanya sekitar 18% yang tidak merasa memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan, dan 10% tidak yakin akan keluar dari pekerjaan.

PT Yunianti Consulting Indonesia merupakan perusahaan yang berlokasi di Jl. Taman Cibaduyut Indah No.Blk B No. 1, Cangkung Kulon, Kec. Dayeuhkolot, Kabupaten Bandung, Jawa Barat 40239. Perusahaan ini merupakan sebuah perusahaan konsultasi yang beroperasi di bidang akuntansi, keuangan, pajak, manajemen, sistem, dan teknologi informasi. Beberapa layanan yang ditawarkan oleh PT Yunianti Consulting Indonesia meliputi: jasa penasihat keuangan (penyusunan laporan keuangan, akuntansi dan pembukuan, konsultasi manajemen, konsultasi keuangan, akuisisi dan merger), jasa layanan pajak (perencanaan pajak, pajak penghasilan badan, pajak penghasilan pribadi), dan jasa layanan teknologi sistem informasi. PT. Yunianti Consulting Indonesia menghadapi tantangan serupa terkait *turnover*. Berdasarkan wawancara awal dengan Direktur, perusahaan ini mengalami tingkat turnover intention yang tinggi. Berikut adalah hasil dari pra-kuesioner yang dilakukan pada karyawan di PT Yunianti Consulting Indonesia.

Tabel 1.1 Pra-kuesioner *Turnover Intention*

No.	Pertanyaan	Jawaban		Hasil
		Ya	Tidak	
1.	Apakah Anda sering memikirkan untuk berhenti dari pekerjaan ini ?	6	4	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 6 orang dan “Tidak” sebanyak 4 orang.
2.	Apakah Anda pernah mencari alternatif pekerjaan Dalam 6 bulan terakhir ?	7	3	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 7 orang dan “Tidak” sebanyak 3 orang.
3.	Apakah Anda memiliki niat yang besar untuk benar-benar berhenti dari pekerjaan ini dalam waktu dekat ?	7	3	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 7 orang dan “Tidak” sebanyak 3 orang.

Sumber : Data diolah oleh Peneliti (2023)

Secara keseluruhan, hasil survei menunjukkan bahwa sebagian besar responden memiliki kecenderungan untuk memikirkan berhenti dari pekerjaan, telah mencari alternatif pekerjaan dalam 6 bulan terakhir, dan memiliki niat besar untuk berhenti dalam waktu dekat. Hal ini menunjukkan adanya potensi *turnover intention* yang cukup tinggi di kalangan responden.

Menurut (Witasari, 2009) ia menjelaskan bahwa keinginan karyawan untuk pindah (*turnover intentions*) berkaitan dengan keyakinan individu tentang hubungan mereka dengan organisasi yang belum tentu berarti mereka akan benar-benar meninggalkan organisasi tersebut. *Turnover* dapat mencakup tindakan seperti pengunduran diri,

perpindahan ke unit lain dalam organisasi, pengakhiran hubungan kerja, atau bahkan pemutusan hubungan kerja.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kemunculan *Turnover Intention* adalah tingkat kepuasan kerja. Umumnya, seseorang akan merasa nyaman dan menunjukkan loyalitas tinggi terhadap perusahaannya ketika dia merasakan kepuasan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan harapannya. Kepuasan kerja adalah aspek penting yang memengaruhi organisasi karena mencerminkan perasaan positif karyawan terhadap pekerjaannya. Keadaan emosi yang positif ini memotivasi karyawan untuk merasa senang dan puas dalam menjalankan tugas mereka. Dengan tercapainya tingkat kepuasan kerja yang baik di kalangan karyawan, organisasi diharapkan dapat meningkatkan kompetensi sumber daya manusia, yang pada akhirnya akan memengaruhi kualitas dan jumlah hasil kerja yang dihasilkan oleh para karyawan. Berikut adalah hasil dari pra-kuesioner kepuasan kerja yang dilakukan pada karyawan di PT Yuniarti Consulting Indonesia.

Tabel 1.2 Pra-kuesioner Kepuasan Kerja

No.	Pertanyaan	Jawaban		Hasil
		Ya	Tidak	
1.	Apakah Anda puas dengan tugas dan tanggung jawab yang ada dalam pekerjaan Anda ?	3	7	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 3 orang dan “Tidak” sebanyak 7 orang.
2.	Apakah Anda puas dengan tingkat gaji yang diberikan oleh perusahaan ?	2	8	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 2 orang dan

				“Tidak” sebanyak 8 orang.
3.	Apakah Anda puas dengan supervisi atau pengawasan yang diberikan oleh atasan Anda ?	3	7	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 3 orang dan “Tidak” sebanyak 7 orang.
4.	Apakah Anda puas dengan hubungan kerja dan interaksi dengan rekan kerja ?	6	4	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 6 orang dan “Tidak” sebanyak 4 orang.
5.	Apakah Anda puas dengan kesempatan promosi yang diberikan oleh Perusahaan?	1	9	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 9 orang dan “Tidak” sebanyak 1 orang.

Sumber : Data diolah oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan hasil survei, terdapat indikasi bahwa tingkat kepuasan kerja PT Yuniarti Consulting Indonesia cenderung rendah pada beberapa aspek pekerjaan, seperti tugas dan tanggung jawab, tingkat gaji, serta pengawasan atasan. Meskipun ada kepuasan yang relatif tinggi terkait hubungan kerja dan interaksi dengan rekan kerja, namun kesempatan promosi dianggap kurang memuaskan oleh sebagian besar responden. Dengan demikian, ada hubungan yang mungkin antara rendahnya kepuasan kerja, seperti yang terlihat dalam survei, dan potensi peningkatan *turnover intention* di kalangan karyawan PT Yuniarti Consulting Indonesia.

*Turnover intention* dipengaruhi oleh beragam faktor. Penelitian sebelumnya telah mengenali berbagai faktor yang dapat mempengaruhi kecenderungan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya. Menurut Toly (2001), terdapat delapan faktor yang dapat menyebabkan tingkat *turnover intention*, yakni kepuasan kerja, komitmen organisasi,

kepercayaan organisasional, *job insecurity*, konflik peran, ketidakjelasan peran, locus of control, dan perubahan organisasional.

Pada dasarnya, tingkat kenyamanan dan loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan dapat tercapai apabila seseorang memperoleh kepuasan kerja sesuai dengan harapannya dalam pekerjaan. Kepuasan kerja menjadi fokus utama dalam suatu organisasi karena terkait dengan pengalaman positif karyawan terhadap tugas-tugas mereka. Pengalaman positif ini dapat membuat karyawan merasa gembira dan puas dalam menjalankan tugas mereka. Sebagai hasilnya, diharapkan bahwa organisasi dapat meningkatkan kualitas sumber daya manusia, yang pada akhirnya akan berdampak baik pada kualitas maupun kuantitas hasil kerja dari para karyawan. Mathis dan Jackson (2011) menjelaskan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah kondisi emosional positif yang timbul setelah seseorang mengevaluasi pengalaman kerjanya, sedangkan ketidakpuasan kerja muncul ketika harapan individu tidak terpenuhi.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu komitmen organisasi. Hasibuan (2007:211) mengemukakan bahwa pada kenyataannya, terdapat beberapa alasan tersembunyi di balik keinginan karyawan untuk beralih pekerjaan, salah satunya adalah kurangnya dedikasi atau loyalitas terhadap perusahaan. Komitmen organisasional juga memiliki dampak signifikan pada tingkat pergantian karyawan, karena komitmen organisasional secara spesifik berperan penting dalam memengaruhi keputusan apakah karyawan akan tetap berkerja atau meninggalkan posisinya. Komitmen organisasi mengacu pada tingkat keterikatan psikologis individu terhadap organisasi tempat mereka bekerja. Tingkat komitmen organisasi yang tinggi biasanya

berhubungan dengan kinerja karyawan yang lebih baik, dan karyawan yang memiliki tingkat komitmen tinggi terhadap organisasi biasanya memiliki kecenderungan untuk tidak mengambil keputusan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Komitmen organisasional sebagian besar melibatkan pengembangan loyalitas antara karyawan dan organisasi, serta upaya bersama untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan yang merasa terhubung dengan organisasi sebagai tempat yang memenuhi kebutuhan mereka cenderung lebih bersedia untuk memberikan yang terbaik dari diri mereka demi kesuksesan perusahaan. Berikut adalah hasil dari pra-kuesioner komitmen organisasi yang dilakukan pada karyawan di PT Yuniarti Consulting Indonesia.

Tabel 1.3 Pra-kuesioner Komitmen Organisasi

No.	Pertanyaan	Jawaban		Hasil
		Ya	Tidak	
1.	Apakah Anda merasa terikat secara emosional dengan Perusahaan ?	4	6	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 4 orang dan “Tidak” sebanyak 6 orang.
2.	Apakah Anda merasa terikat untuk tetap bekerja di perusahaan ini ?	4	6	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 4 orang dan “Tidak” sebanyak 6 orang.
3.	Apakah Anda merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja di Perusahaan ini ?	4	6	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 4 orang dan “Tidak” sebanyak 6 orang.

Sumber : Data diolah oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan hasil survei di PT Yuniarti Consulting Indonesia, dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden tidak merasa terikat emosional, tidak merasa terikat untuk tetap bekerja, dan tidak merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja di perusahaan. Ini dapat mencerminkan tingkat keterlibatan dan loyalitas karyawan yang rendah.

Ketidakpuasan ini dapat berpotensi meningkatkan *turnover intention*, yaitu keinginan atau niat karyawan untuk berpindah dari pekerjaan saat ini. Karyawan yang tidak merasa terikat secara emosional, tidak merasa terikat untuk tetap bekerja, dan tidak merasa memiliki kewajiban untuk tetap bekerja cenderung mencari peluang pekerjaan lain yang menawarkan kondisi dan lingkungan kerja yang lebih memuaskan atau menjanjikan.

Selain kepuasan kerja dan komitmen organisasi, faktor lain yang dapat memengaruhi niat untuk meninggalkan pekerjaan adalah ketidakamanan kerja (*job insecurity*) (Meria, 2019). *Job insecurity*, seperti yang dijelaskan oleh Iskandar dan Yuhansyah (2018), merujuk pada persepsi subjektif individu terhadap aspek-aspek pekerjaan, signifikansi keseluruhan pekerjaan, dan perasaan tidak berdaya dalam menghadapi tantangan pekerjaan. Penelitian yang dilakukan oleh Setiawan dan Putra (2016) serta Wicaksono (2014) menunjukkan bahwa *job insecurity* memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat *job insecurity*, semakin besar keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Namun, penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda, yaitu bahwa *job insecurity* dapat berdampak negatif dan signifikan terhadap niat untuk meninggalkan pekerjaan (Audina dan Kusmayadi, 2018).

Penelitian yang dilakukan oleh Annisa dan rekan-rekannya (2017) serta Saputro dan rekan-rekannya (2016) menegaskan bahwa *job insecurity* merupakan faktor yang paling dominan dalam memengaruhi *turnover intention* karyawan. *Job insecurity* menjadi pemicu untuk memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi, dan semakin tinggi tingkat *job insecurity*, semakin besar pula tingkat *turnover intention*. Para karyawan yang mengalami tingkat *job insecurity* yang lebih tinggi cenderung untuk meninggalkan organisasi lebih banyak dibandingkan dengan mereka yang memiliki tingkat *job insecurity* yang lebih rendah (Alghamdi, 2018). Berikut adalah hasil dari pra-kuesioner *job insecurity* yang dilakukan pada karyawan di PT Yuniarti Consulting Indonesia.

Tabel 1.4 Pra-kuesioner *Job Insecurity*

No.	Pertanyaan	Jawaban		Hasil
		Ya	Tidak	
1.	Apakah Anda yakin dengan keberlanjutan pekerjaan di masa depan ?	5	5	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 5 orang dan “Tidak” sebanyak 5 orang.
2.	Apakah Anda yakin bahwa pekerjaan Anda akan tetap stabil dalam jangka Panjang ?	4	6	Dari 10 orang yang menjawab “Ya” sebanyak 4 orang dan “Tidak” sebanyak 6 orang.

Sumber : Data diolah oleh Peneliti (2023)

Berdasarkan hasil survei Pra-kuesioner *Job Insecurity*, terlihat bahwa ada tingkat ketidakpastian pekerjaan (*job insecurity*) di kalangan responden. Separuh dari mereka

merasa yakin dengan keberlanjutan pekerjaan di masa depan, sementara separuh lainnya merasa tidak yakin. Lebih lanjut, mayoritas responden merasa tidak yakin bahwa pekerjaan mereka akan tetap stabil dalam jangka panjang.

Dengan mempertimbangkan konteks latar belakang yang telah dijelaskan, peneliti merasa tertarik untuk menggelar penelitian dengan judul "**Pengaruh Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Yunianti Consulting Indonesia**".

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Dari informasi yang disajikan dalam konteks latar belakang masalah di atas, teridentifikasi suatu isu yang berkaitan dengan tingkat kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan *job insecurity* yang dapat memengaruhi *turnover intention* karyawan di PT Yunianti Consulting Indonesia. Evaluasi awal menunjukkan bahwa faktor-faktor seperti rendahnya kepuasan kerja, kurangnya keterikatan terhadap organisasi, dan tingginya tingkat ketidakpastian dalam pekerjaan (*job insecurity*) memiliki peran krusial dalam keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Karena itu, tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh pemahaman menyeluruh tentang bagaimana variabel-variabel tersebut berinteraksi dan berdampak terhadap tingkat pergantian karyawan di PT Yunianti Consulting Indonesia. Dari uraian sebelumnya, peneliti telah mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Yunianti Consulting Indonesia ?
2. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Yunianti Consulting Indonesia ?
3. Bagaimana pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Yunianti Consulting Indonesia ?
4. Bagaimana pengaruh secara simultan Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Yunianti Consulting Indonesia ?

### C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini meliputi:

1. Mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Yunianti Consulting Indonesia.
2. Mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Yunianti Consulting Indonesia.
3. Bagaimana pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Yunianti Consulting Indonesia.
4. Mengetahui bagaimana pengaruh secara simultan Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasi, dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Yunianti Consulting Indonesia.

#### D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

##### 1. Manfaat Teoritis

Manfaat Teoritis merujuk pada kontribusi yang diberikan oleh suatu penelitian terhadap pengembangan ilmu pengetahuan dan teori yang ada. Manfaat ini lebih bersifat akademis dan intelektual.

- a. Bagi penulis sendiri, penelitian ini sangat bermanfaat dalam meningkatkan pemahaman, pengalaman, dan meluaskan pengetahuan dalam disiplin ilmu, terutama terkait dampak kepuasan kerja, komitmen kerja, dan *job insecurity* terhadap *turnover intention*. Selain itu, penelitian ini juga memberikan pengalaman dan pembelajaran berharga bagi peneliti, khususnya bagi mereka yang sedang menyusun penelitian ilmiah seperti skripsi.
- b. Bagi Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan atau perbandingan dengan teori-teori yang telah ada mengenai kepuasan kerja, komitmen organisasi, *job insecurity*, dan *turnover intention*. Khususnya bermanfaat bagi mahasiswa yang fokus pada konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia yang sedang melakukan penelitian dengan variabel-variabel serupa.
- c. Bagi Perusahaan , Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai landasan evaluasi dan perencanaan masa depan perusahaan, terutama dalam konteks Manajemen Sumber Daya Manusia. Perusahaan memiliki kesempatan untuk memanfaatkan temuan penelitian ini guna memahami dampak kepuasan

kerja, komitmen organisasi, dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* karyawan di PT Yuniarti Consulting Indonesia.

## 2. Manfaat Praktis

Manfaat Praktis merujuk pada aplikasi langsung dari hasil penelitian dalam konteks nyata atau praktis, yang berdampak pada peningkatan kinerja, efektivitas, atau efisiensi di lapangan.

- a. Menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam cakupan ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.
- b. Sebagai referensi penelitian terdahulu untuk digunakan pada penelitian yang akan datang.
- c. Bagi perusahaan khususnya para karyawan, penelitian ini dapat menjadi stimulus bagi mereka untuk memperhatikan kepuasan kerja dan komitmen organisasi para karyawannya, dan faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*.