

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan merupakan satu kesatuan yang kompleks yang berusaha mengalokasikan sumber daya manusia secara penuh demi mencapai tujuan. Pada dasarnya suatu perusahaan mempunyai tujuan yaitu untuk mendapatkan keuntungan yang optimal serta mempertahankan hidup usaha yang dijalankannya dalam waktu yang panjang.

Suatu perusahaan harus dapat mempertimbangkan secara matang kualitas sumber daya manusia. Ketersediaan sumber daya manusia merupakan faktor penting perusahaan, maka diperlukan adanya keterlibatan karyawan dalam menjalankan seluruh aktivitas perusahaan dalam upaya mencapai tujuan. Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya aset penting perusahaan yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya.

Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan akan menentukan keberhasilan perusahaan tersebut dalam meraih tujuan-tujuannya. Perusahaan harus mengeluarkan dana yang tidak sedikit untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi perusahaan (Hariandja, 2002). Hal ini dikarenakan adanya sumber daya manusia yang berkualitas merupakan suatu keuntungan tersendiri yang akan meningkatkan kemampuan bersaing perusahaan tersebut (Wisantyo & Madiistriyatno, 2015).

Saat ini banyak perusahaan yang menyadari bahwa pentingnya akan sumber daya manusia. Hal ini merupakan masalah yang penting diperusahaan, karena dari sumber daya manusia maka sumberdaya yang lain pada perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan dengan baik (Rivai dan Sagala, 2011) . Pengelolaan sumber daya manusia ini tidak hanya sebatas pada bagaimana mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi yang juga tidak kalah penting yaitu bagaimana cara menjaga keberadaan sumber daya ini agar tetap dapat memberikan kontribusinya secara maksimal kepada perusahaan.

Seiring dengan perkembangan sebuah perusahaan maka muncul berbagai macam permasalahan terkait dengan sumber daya manusia. Salah satunya permasalahan umum yang sering dihadapi oleh perusahaan terkait dengan sumber daya manusia yaitu adanya perilaku turnover karyawan. Turnover menjadi penghambat ketika perusahaan tengah berusaha untuk menghadapi tantangan dan persaingan dalam dunia bisnis yang begitu pesat. Maka dari itu perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang berkompeten.

Turnover merupakan pemikiran perpindahan karyawan keluar dari perusahaan dalam waktu satu periode baik itu secara sukarela (*voluntary*) yang berasal dari keinginan karyawan itu sendiri atau secara tidak sukarela (*involuntary*) seperti pemutusan hubungan kerja oleh perusahaan (Robbins, 1996). *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela yang disebabkan oleh faktor dari seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan adanya alternatif pekerjaan lain yang lebih baik. Sebaliknya *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan

pemberi kerja untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya (Shaw & Gupta, 1998).

Gejala awal terjadinya turnover biasanya ditandai dengan adanya keinginan untuk pindah yang biasa disebut *turnover intention* (intensi keluar). *Turnover intention* adalah niat karyawan untuk mencari pekerjaan baru yang lebih baik ditempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa yang akan datang (Dharma, 2013).

Tingkat turnover yang terjadi dalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan dan membutuhkan penanganan agar dapat segera diatasi. Terjadinya turnover menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan. Turnover menjadi indikator kinerja perusahaan dan berpengaruh negatif terhadap efisiensi dan efektivitas organisasi (Mbah & Ikemefuna, 2012). Jika turnover karyawan tinggi maka dapat menimbulkan efek negatif yaitu pemborosan biaya yang cukup besar karena perusahaan harus menginvestasikan biaya untuk melakukan proses perekrutan ulang, orientasi, lembur, pelatihan, dan pengawasan (Suryani, 2011). Hal-hal tersebut akan memerlukan biaya yang tidak sedikit. Selain itu membuat proses produktivitas menjadi berjalan tidak efektif karena kehilangan karyawan yang berpengalaman sehingga akan mempengaruhi kinerja perusahaan. Oleh sebab itu, turnover perlu diperhatikan oleh perusahaan karena dapat mempengaruhi aktivitas dan jalannya suatu perusahaan (Manuel & Rahyuda, 2015) Akan tetapi turnover juga berdampak positif bagi perusahaan. Jika yang keluar adalah karyawan yang memiliki kinerja rendah. Dengan adanya turnover yang dilakukan oleh karyawan yang kurang berpotensi, hal ini dapat memberikan

kesempatan kepada perusahaan untuk merekrut karyawan baru yang lebih berpotensi (Mobley, 2011).

PT. Triconville Indonesia merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang berkecimpung pada bidang furniture sejak tahun 2010. PT. Triconville Indonesia membuat produk furniture *outdoor* maupun *indoor* modern dengan kualitas dan bahan yang terbaik, tidak hanya dari bahan kayu namun juga terdapat pembuatan furniture dengan menggunakan bahan dari *stainless aluminium & wicker*. Semua produk furniture diekspor ke beberapa negara yaitu negara Amerika, Australia, Malaysia, Timur Tengah, Kanada, Italia, dan Jerman. Marketing pada PT. Triconville Indonesia menjangkau seluruh dunia, dengan kantor pusat berada di Semarang, Indonesia. Sedangkan pabrik khusus bagian produksi berada di Demak dan Jepara. PT. Triconville Indonesia memiliki karyawan 375 orang yang terbagi pada 17 bagian masing-masing dan hanya memiliki 2-3 pengrajin karena hampir seluruh proses pembuatan furniture, diproduksi sendiri oleh PT. Triconville Indonesia.

Setelah melakukan wawancara dengan pihak *Human Resource Development* (HRD) pada PT. Triconville Indonesia diketahui PT. Triconville Indonesia mengalami peningkatan turnover yang relatif tinggi dari tahun 2015 sampai tahun 2018 seperti terlihat pada Tabel 1.1 dapat dihitung presentase tingkat turnover karyawan PT. Triconville Indonesia dengan menggunakan rumusan LTO (*Labour Turnover*).

$$\text{Turnover} = \frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar} - \text{Jumlah Karyawan Masuk}}{\frac{1}{2} (\text{Jumlah Karyawan Awal} + \text{Jumlah karyawan akhir})}$$

Rumusan perhitungan LTO (*Labour Turnover*) dipaparkan pada tabel 1.1 untuk mengetahui besarnya turnover sebagai berikut ini :

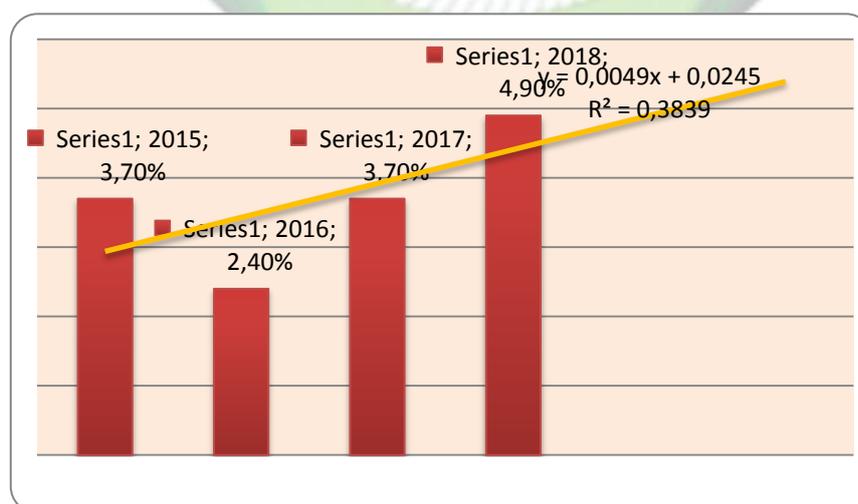
Tabel 1.1 Turnover Karyawan PT. Triconville Indonesia

Tahun 2015 s/d 2018

TAHUN	Jumlah Karyawan awal tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Trunover Rate %
2015	435	28	12	419	3,7%
2016	419	27	17	409	2,4%
2017	409	30	15	394	3,7%
2018	394	32	13	375	4,9%

Sumber : PT. Triconville Indonesia, 2018

Untuk lebih jelas melihat tingkat *turnover* karyawan di PT. Triconville Indonesia, berikut dapat dilihat pada gambar grafik 1.1.



**Gambar 1.1 Grafik Forecast
Turnover karyawan PT.Triconville Indonesia
Tahun 2015-2018**

Sumber: PT. Triconville Indonesia, 2018

Berdasarkan gambar grafik 1.1 dapat dijelaskan bahwa angka turnover karyawan pada PT.Triconville Indonesia menunjukkan trend yang semakin meningkat. Berdasarkan prediksi trendline pada tahun-tahun berikutnya maka, akan turnover semakin meningkat. Dalam hal ini perusahaan harus secara khusus memperhatikan faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap turnover intention sehingga perusahaan nantinya dapat menekan tingkat dari turnover intention itu sendiri. Beberapa penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa turnover intention berkaitan dengan komitmen organisasi, budaya organisasi, dan kepuasan kerja.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu rendahnya komitmen yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan mempunyai masa kerja yang panjang jika dibandingkan dengan karyawan yang mempunyai komitmen rendah terhadap perusahaannya. Dengan tingginya rasa komitmen terhadap organisasi, maka karyawan dapat bekerja secara maksimal (Hasibuan, 2007).

Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan lebih berpihak pada organisasi tertentu beserta tujuan-tujuannya dan adanya keinginan untuk bertahan menjadi anggota dalam organisasi tersebut (Robbins & Judge, 2008). Komitmen organisasional juga mempengaruhi tingkat perputaran pada karyawannya karena komitmen organisasional memberi titik berat secara khusus terhadap kelanjutan faktor komitmen yang menyarankan keputusan untuk tetap atau meninggalkan pekerjaan. Pengertian dari komitmen

tidak hanya sekedar berbentuk kesediaan karyawan untuk menetap di organisasi dalam jangka waktu lama. Namun lebih dari itu, yaitu karyawan lebih memberikan yang terbaik dan bahkan bersedia untuk bersikap loyal terhadap organisasi. Dalam penelitian (Rachmah, 2017) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kadiman, 2012), (Sidharta & Margaretha, 2011); (Budiyono, 2016), (Johartono & Widuri, 2013) menyatakan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Adanya perbedaan pendapat dari beberapa penelitian menimbulkan adanya *reseacrh gap*.

Faktor lainnya yang juga mempengaruhi *turnover intention* yaitu budaya organisasi (Malik, 2014). Karena setiap perusahaan memiliki dan menerapkan budaya organisasi yang berbeda-beda satu dengan lainnya. Budaya Organisasi merupakan pengikat individu dalam organisasi yang mempengaruhi cara seseorang atau sekelompok orang untuk mencapai tujuan organisasi (Kumar, *et.al.*, 2012). Budaya organisasi dapat menjadi sebuah instrumen keunggulan yang kompetitif dan utama, bila budaya organisasi dapat mendukung strategi dari sebuah organisasi (Kumar, *et.al.*, 2012). Jika seorang karyawan merasa terikat dengan nilai-nilai organisasi yang telah diterapkan oleh perusahaan, maka dia akan merasa senang dalam bekerja dan mereka akan melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik, serta mengerjakan secara tulus ikhlas, sehingga diharapkan dapat mengurangi dampak terhadap absensi, turnover, dan keterlambatan bekerja (Vandenberg & Lance, 2002). Hal ini akan dapat memunculkan komitmen kerja dan sekaligus akan menambah kesetiaan karyawan

terhadap perusahaan yang tersebut. Budaya organisasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, berdasarkan penelitian tersebut juga menjelaskan bahwa karyawan dengan budaya organisasinya tinggi akan memiliki keinginan untuk berpindah kerja yang lebih kecil (Kadiman, 2012). Hal ini sejalan juga dengan penelitian (Johartono & Widuri, 2013), (Widayati & Yunia, 2016) yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan, penelitian yang dilakukan oleh (Rachmah, 2017) dan (Saputra *et al.*, 2016) menyatakan bahwa budaya hanya berpengaruh terhadap *turnover intention*. Adanya perbedaan kesenjangan penelitian maka menimbulkan adanya *reseacrh gap*.

Selain itu, kepuasan kerja juga termasuk dalam faktor-faktor terjadinya *turnover intention*. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* karena tingkat kepuasan kerja telah tercapai jika harapan dan kebutuhan karyawan selaras dengan kenyataan yang dirasakan. Namun sebaliknya jika seorang karyawan merasa tidak puas maka akan melahirkan beberapa perilaku negatif yaitu seperti sengaja melakukan kesalahan kerja, pemogokan, suka membolos, bahkan hingga berhenti bekerja (Rachmah, 2017). Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Kadiman, 2012), (Fadhila & Andayani, 2014), (Sidharta & Margaretha, 2011), (Budiyono, 2016), (Johartono & Widuri, 2013) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan, penelitian lain yang dilakukan oleh (Saputra *et al.*, 2016) dan (Rachmah, 2017) menyatakan bahwa kepuasan hanya berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di PT. Triconville Indonesia dan adanya perbedaan hasil penelitian (*reseacrh gap*) maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang *turnover intention* di PT. Triconville Indonesia yang dipengaruhi oleh variabel komitmen organisasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Sehingga berdasarkan uraian diatas maka penulis melakukan penelitian dengan judul : **“Analisis Pengaruh Komitmen Organisasional, Budaya Organisasi dan kepuasan kerja Terhadap Turnover Intention pada PT.Triconville Indonesia”**.

1.2. Batasan Masalah

Turnover intention dipengaruhi banyak faktor antara lain yaitu proses budaya organisasi, motivasi, komitmen organisasi, kepuasan kerja, kompensasi dan stress kerja. Namun, dalam penelitian ini hanya dibatasi tiga variabel saja. Berdasarkan kontribusi terbesar dari jurnal yang diacu peneliti, hanya dibatasi oleh tiga variabel independent saja yaitu proses komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Adapun data yang diperoleh bertujuan untuk menganalisis ada atau tidaknya pengaruh antara komitmen organisasi (X_1), budaya organisasi (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) terhadap *turnover intention* (Y).

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang maka dapat dirumuskan masalah penelitian yakni adanya gejala *turnover intention* yang semakin meningkat di PT. Triconville Indonesia maka perlu dilakukan analisis variabel yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan

kerja. Pentingnya komitmen organisasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada perusahaan manufaktur untuk meningkatkan kualitas produk lebih baik dan mempertahankan hidup usaha yang dijalankannya dalam waktu yang panjang.

Berdasarkan rumusan masalah , maka dapat disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah komitmen organisasi organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* di PT. Triconville Indonesia?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* di PT. Triconville Indonesia?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* di PT. Triconville Indonesia?

1.4. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan rumusan masalah yang telah disebutkan di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Mengetahui komitmen organisasi, budaya organisasi dan kepuasan kerja *turnover intention* pada karyawan PT. Triconville Indonesia.
2. Mengetahui pengaruh antara komitmen organisasi terhadap *turnover intention* di PT. Triconville Indonesia.
3. Mengetahui pengaruh antara budaya organisasi terhadap *turnover intention* di PT. Triconville Indonesia.
4. Mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*

di PT. Triconville Indonesia.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini bermanfaat bagi perusahaan dalam studi ini yaitu mengenai korelasi pengaruh komitmen organisasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja yang berdampak pada *turnover intention* karyawan dan memberikan sumbangsih teoritis pada dunia pendidikan.

1.5.2. Manfaat Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk sebagai berikut :

1. Bagi pihak PT. Triconville Indonesia

Dengan penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai masukan dan bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan bagi PT. Triconville Indonesia untuk menanggulangi masalah yang berhubungan dengan intensi keluar karyawan serta memeningkatkan kinerja karyawan yang lebih baik dan berkualitas.

2. Bagi Pihak Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan pada bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan bisnis.

3. Bagi Pembaca

Dapat memberikan informasi yang secara ilmiah terutama untuk para mahasiswa sebagai referensi penulisan yang relevan. Untuk pembaca umum diharapkan dapat memberikan wawasan pengetahuan yang lebih luas.

