

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Karyawan sangat berharga bagi perusahaan, terutama sebagai pelaku penunjang tercapainya tujuan organisasi. Keberadaan karyawan perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi positif pada kemajuan organisasi. Sebaliknya, apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, maka karyawan akan kurang semangat dalam bekerja dan akhirnya mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja (*turnover*).

Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi (Witasari, 2014). *Voluntary turnover* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain.

Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. *Turnover* karyawan dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan, juga peningkatan biaya rekrutmen. Rousseau (2014) menambahkan bahwa biaya atau kerugian atas adanya *turnover* meliputi biaya

langsung yang terkait dengan kegiatan rekrutmen (antara lain biaya iklan, biaya agen dan biaya pencarian), biaya tidak langsung misalnya biaya-biaya yang berhubungan dengan pelatihan karyawan baru; dan kerugian produktivitas oleh proses pembelajaran karyawan baru. Oleh karena itu suatu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat karyawan tidak melakukan *Turnover*.

Turnover karyawan juga terjadi di CV. Fortuna Soergo Indofurni yang merupakan sebuah perusahaan yang menyediakan layanan pembuatan furniture yang telah banyak dipesan dari berbagai daerah di Indonesia serta telah merambah pasar ekspor. Tenaga kerja yang terlibat dalam usaha furniture kayu terdiri dari tenaga kerja langsung dan tenaga kerja tidak langsung. Tenaga kerja langsung adalah pekerja produksi yang memiliki keahlian dalam kategori tukang kayu, tukang politur untuk pekerjaan finishing, serta tukang amplas. Sedangkan tenaga manajemen, administrasi dan penjualan serta sopir sebagai kelompok tenaga kerja tidak langsung. di CV. Fortuna Soergo Indofurni diperoleh informasi bahwa umumnya pengusaha furniture kayu bersama tenaga kerjanya menerapkan 7-8 jam kerja per hari. Pada saat permintaan pesanan meningkat pengusaha furniture kayu dapat menambah tenaga kerja produksi.

Turnover yang terjadi di CV. Fortuna Soergo Indofurni ini sangat mengundang perhatian, sebuah perusahaan furniture yang sudah cukup lama bertahan, akan tetapi mengalami *turnover* yang tinggi. Berikut data *turnover* di CV. Fortuna Soergo Indofurni tahun 2014.

Tabel 1.1. Data *Turnover* di CV. Fortuna Soergo Indofurni

No	Tahun	Karyawan Awal Tahun	Total Masuk	Total Keluar	Karyawan Akhir Tahun	Turnover
1	2013	87	15	14	88	16.00%
2	2014	88	20	17	91	18.99%
3	2015	91	22	23	90	25.41%
4	2016	90	29	24	95	25.95%

Sumber: Bagian Kekaryawanan CV. Fortuna Soergo Indofurni, 2017

Dari data tabel 1.1, menunjukkan bahwa, tingkat *turnover* di CV. Fortuna Soergo Indofurni masih tinggi, dari tahun 2013 tingkat *turnover* masih 16%. Tahun 2014 cenderung meningkat hingga 18,99%. Dan tahun 2015 turnover sampai 25,41%, padahal perusahaan hanya memberikan toleransi *turnover* hingga 15%, dan tahun 2016 tingkat *turnover* sampai 25,95%. Dari hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan *head office* sebelumnya terkait tingginya tingkat turnover, diketahui adanya indikasi ketidakpuasan karyawan. Indikasi tersebut ditunjukkan bahwa karyawan merasa kurang puas dalam hal penerimaan gaji. CV. Fortuna Soergo Indofurni telah memberikan gaji di sesuai standar Upah Minimum Kabupaten (UMK Jepara 1.600.000,00), akan tetapi untuk tukang amplas yang kebanyakan ditempati perempuan, mereka hanya digaji Rp. 30.000 tiap hari kerja dan mendapat bayaran pada hari Kamis berdasarkan hari kerja ketika masuk. Upah tersebut masih belum dapat memenuhi kebutuhan sehari-hari karyawan. Upah tersebut juga belum termasuk pengurangan upah sebagai konsekuensi setiap tidak masuk kerja dipotong gaji sehari, sehingga kejadian tersebut kadang menimbulkan ketidakpuasan karyawan.

Dari hasil wawancara dengan *Human Resource Development* (HRD) kurangnya kepuasan terhadap promosi karena perusahaan belum maksimal dalam

hal penilaian untuk promosi jabatan karyawan, hal ini dikarenakan belum adanya sistem karir yang jelas. Pelaksanaan promosi jabatan di CV. Fortuna Soergo Indofurni masih atas dasar lama kerja (senioritas) dengan alasan karyawan yang memiliki senioritas memiliki keterampilan dan pengalaman yang lebih dalam bekerja. Maka dari itu promosi jabatan jarang sekali terjadi di perusahaan. Hal ini akan menjadi ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja berhubungan negatif dengan niat keluarnya seorang karyawan (*turnover intention*) tetapi faktor-faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif, dan panjangnya masa kerja merupakan kendala penentu untuk meninggalkan pekerjaan (Robbins, 2005). Dalam penelitian I Nyoman (2015) menyatakan Kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Agus dan Intan (2016) juga menyatakan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Sementara penelitian Muhammad dkk (2014) menyatakan kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Ketidakpuasan gaji juga bisa berdampak munculnya *turnover intention* dimana kemudian karyawan tersebut akan memutuskan akan keluar dari organisasi dan mencari alternatif pekerjaan di organisasi yang lain. Dalam penelitian I Nyoman (2015) menyatakan Kepuasan gaji berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Agus dan Intan (2016) juga menyatakan kepuasan gaji berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Karyawan dengan budaya organisasi yang tinggi akan memiliki keinginan untuk berpindah kerja yang lebih kecil. Upaya organisasi untuk penuturan perilaku karyawan, pada dasarnya adalah melakukan pemberdayaan sumber daya manusia atau karyawan seefektif mungkin namun dengan mendasarinya pada budaya organisasi yang tepat. Deri Gusmanto (2017) budaya organisasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Sementara dalam penelitian Yuliandri Dwi Saputra, Sri Wahyu Lelly, Chairul Saleh (2015) menyatakan budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan

Untuk itu penulis tertarik untuk meneliti pengaruh kepuasan kerja, kepuasan gaji dan budaya organisasi terhadap keinginan keluar karyawan pada CV. Fortuna Soergo Indofurni.

1.2. Ruang Lingkup Masalah.

Demi keberhasilan penelitian ini, maka peneliti memberi batasan masalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini bersifat deskriptif kuantitatif.
2. Variabel yang diteliti untuk mempengaruhi keinginan keluar (*turn over intention*) dibatasi hanya pada kepuasan kerja, kepuasan gaji dan budaya organisasi.
3. Responden penelitian adalah karyawan di CV. Fortuna Soergo Indofurni..

1.3. Rumusan Masalah

Adapun masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan keluar di CV. Fortuna Soergo Indofurni?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan gaji terhadap keinginan keluar di CV. Fortuna Soergo Indofurni?
3. Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap keinginan keluar di CV. Fortuna Soergo Indofurni?

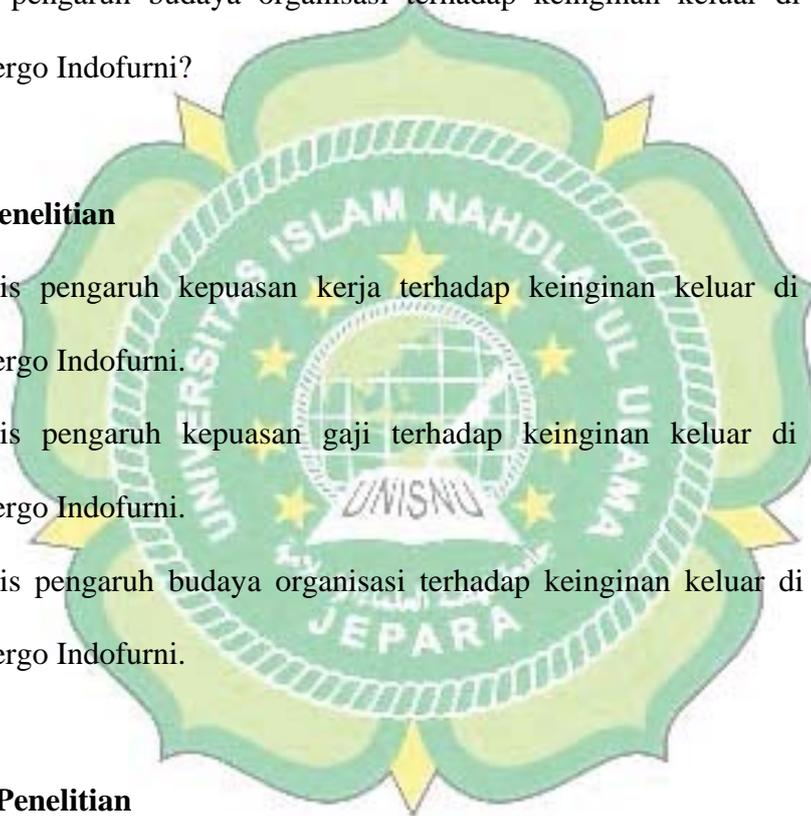
1.4. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan keluar di CV. Fortuna Soergo Indofurni.
2. Menganalisis pengaruh kepuasan gaji terhadap keinginan keluar di CV. Fortuna Soergo Indofurni.
3. Menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap keinginan keluar di CV. Fortuna Soergo Indofurni.

1.5. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah:

1. Memberi masukan bagi bagian personalia dalam rangka mengembangkan sumber daya manusia yang dimilikinya agar dapat menurunkan keinginan keluar karyawan.



2. Sebagai masukan bagi masyarakat umum, ataupun akademis dalam mendalami ilmu manajemen sumber daya manusia.
3. Berguna sebagai bahan penelitian lanjutan dengan objek penelitian yang sama.

1.6. Sistematika Penulisan

Dalam penyusunan skripsi ini penulis mempergunakan sistematika penulisan yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Dalam bab ini membahas tentang latar belakang masalah, ruang lingkup masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini memuat tentang landasan teori yang berhubungan dengan masalah, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran dan perumusan hipotesis.

BAB III: METODE PENELITIAN

Dalam bab ini berisi tentang variabel penelitian dan definisi operasional, jenis dan sumber data, populasi, sampel, metode pengumpulan data, metode pengolahan data dan analisis data.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini membahas tentang hasil penelitian yang disajikan secara sistematis dari gambaran umum obyek penelitian, penyajian data, analisis data dan pembahasan.

BAB V: PENUTUP

Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran-saran yang berhubungan dengan masalah penelitian.

