

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan satu-satunya aset penting organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia dapat mempengaruhi efisiensi dan efektivitas organisasi (Simamora, 2006 dalam Witasari 2009). Disinilah dituntut adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam perusahaan. Manajemen sumber daya manusia adalah aktivitas yang penting di sebuah organisasi. Organisasi perlu *me-manage* sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (Anis, dkk., 2003 dalam Witasari, 2009). Perpindahan karyawan (*employee turnover*) adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam industri. *Turnover* dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah. (*turnover intentions*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Saat ini tingginya tingkat *turnover* karyawan telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Woods dan Macaulay (1989) dalam Witasari (2009) menjelaskan bahwa *turnover* yang tinggi pada perusahaan dapat mengganggu operasi, melahirkan permasalahan moral pada karyawan yang

tinggal, dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen, wawancara, tes, pengecekan referensi, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru, tunjangan, orientasi, dan biaya peluang yang hilang karena karyawan harus mempelajari keahlian yang baru. Rousseau (1984) dalam Witasari (2009), 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.

Adapun faktor yang dapat menimbulkan keinginan berpindah kerja adalah bila karyawan tidak memiliki komitmen terhadap organisasi dimana ia bekerja dan bila karyawan tidak memiliki kepuasan kerja. Timbulnya kepuasan kerja ini dipengaruhi oleh faktor kejelasan peran yang bersangkutan dalam perusahaan dan dipengaruhi oleh persepsi kewajaran gaji, apabila ia merasa cukup jelas perannya dan mempunyai persepsi wajar atas gaji yang diterima maka ia akan memiliki kepuasan kerja. Sedangkan timbulnya komitmen pada organisasi dipengaruhi oleh kepuasan kerja artinya bila karyawan mendapatkan kepuasan kerja maka ia akan memberikan komitmen pada perusahaan. Dengan demikian semakin karyawan merasa puas dalam segala aspek pekerjaannya semakin ia tidak ingin pindah, begitu juga bila karyawan mempunyai komitmen yang tinggi terhadap organisasi tempatnya bekerja maka karyawan tersebut tidak mempunyai keinginan untuk pindah kerja.

Kepuasan kerja dapat memiliki pengaruh yang substansial pada keinginan keluar individu pada perusahaan. Karyawan dengan kesesuaian karakteristik pekerjaan yang diberikan perusahaan dan tingkat kepuasan kerja tinggi lebih jarang meninggalkan pekerjaannya dibandingkan karyawan dengan tingkat kepuasan kerja rendah (DeMicco dan Reid, 1988 dalam Witasari, 2009).

Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh langsung pada pembentukan keinginan keluar. Tingginya tingkat *turnover intention* akan menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan bisa membuat perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain, (Dennis, 1998 dalam Toly, 2001).

Penyebab lain dari adanya keinginan berpindah karyawan adalah menurunnya tingkat komitmen organisasi dari karyawan. Komitmen adalah salah satu aspek penting dari filosofi *human resources management* (HRM). Pengertian komitmen itu sendiri berkembang tidak lagi sekedar berbentuk kesediaan karyawan menetap di organisasi dalam jangka waktu lama, tetapi lebih dari itu, karyawan mau memberikan yang terbaik dan bahkan bersedia untuk bersikap loyal terhadap organisasi. Apabila kepuasan kerja lebih merefleksikan respon seorang pekerja terhadap pekerjaan atau beberapa aspek dalam pekerjaannya dimana aktivitas harian mungkin akan mempengaruhi tingkat kepuasan kerja, maka komitmen organisasi bersifat lebih luas, yaitu mencerminkan respon afektif seorang pekerja kepada organisasi secara keseluruhan (DeMicco dan Reid, 1988) dalam Witasari (2009).

Komitmen organisasional menjadi sangat penting bagi organisasi, khususnya pada *Technology Industry*, karena komitmen organisasional disinyalir sebagai prediktor yang lebih baik bagi *turnover intentions* dibandingkan dengan kepuasan kerja. Seorang individu masuk ke dalam suatu organisasi dengan bermacam kebutuhan, keinginan dan kemampuan, dan mereka berharap dapat menemukan sebuah lingkungan kerja dimana individu tersebut dapat menggunakan kemampuan serta memenuhi berbagai macam

kebutuhan dasarnya. Saat individu tersebut menemukan peluang-peluang tersebut dalam pekerjaannya, maka komitmen terhadap organisasi akan meningkat. Sebaliknya, saat perusahaan gagal memberikan pemenuhan kebutuhan, maka komitmen terhadap organisasi cenderung menurun. Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi tinggi akan menunjukkan kinerja yang baik, tingkat *turnover intentions* rendah dan tingkat absensi rendah (DeMicco dan Reid, 1988 dalam Witasari, 2009).

PT. Surya Satwika dalam menghadapi makin ketatnya persaingan dengan kompetitornya, diperlukan adanya peningkatan kualitas dan kuantitas teknologi komputer guna memenangkan keunggulan bersaing. Berdasarkan data di PT. Surya Satwika di bagian teknisi, rata-rata setiap bulan ada lima orang yang meninggalkan pekerjaannya untuk mencari pekerjaan lain. Posisi teknisi di perusahaan ini bekerja untuk mengecek, mengoperasikan hingga memasang peralatan komputer sebelum di *supply* ke tempat pemesanan. Persyaratan untuk pekerjaan ini adalah lulusan SMK dan Diploma berusia 18-25 tahun. Karyawan di perusahaan ini digaji dengan sistem UMR tanpa ada uang yang lain-lain dengan efektif 6 hari kerja dalam seminggu dan dengan sistem *outsorching*. Hal ini berpengaruh pada karakteristik pekerjaan, kepuasan kerja bahkan komitmen dari karyawan juga rendah sehingga menimbulkan *turnover intention* tiap bulannya.

Selain itu, PT. Surya Satwika mengadakan pelatihan *skill* teknisi dan *soft skill* untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Sehingga karyawan merasa bangga menjadi bagian dari manajemen Surya Satwika. Maka, dapat diprediksi bahwa karyawan Surya Satwika akan merasa puas dan mau berkomitmen pada perusahaan, sehingga angka *turnover* karyawan menjadi rendah. Namun kenyataan berbanding terbalik, dan reputasi PT. Surya Satwika dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik menjadi pertanyaan. Apa yang menyebabkan karyawan Surya Satwika ingin keluar

(*turnover intention*) dari perusahaan dan bahkan telah meninggalkan perusahaan. Dan seberapa besar tingkat karakteristik pekerjaan, kepuasan dan komitmen karyawan PT. Surya Satwika yang sedang bekerja di situ terhadap perusahaan tersebut. Disadari atau tidak, keinginan berpindah karyawan (*turnover intentions*) PT. Surya Satwika yang berujung pada keluarnya karyawan membawa dampak negatif bagi perusahaan. Sebab disamping dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja, juga peningkatan biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Berikut ini adalah data jumlah karyawan, karyawan yang keluar, karyawan yang masuk, persentase *turnover* selama setahun dan rata-rata *turnover* selama 4 tahun, yang diinformasikan berdasarkan tabel berikut :

Tabel 1.1
Data Turnover PT. Surya Satwika

Keterangan	Jumlah Karyawan	Karyawan Yang Masuk	Karyawan Yang Keluar	Persentase Turnover (%)
2009	380	15	34	32.3%
2010	302	10	19	17%
2011	253	5	15	14%
2012	240	7	10	6%
Rata-rata		9.25	22	17.32%

Sumber: PT. Surya Satwika

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa sejak 4 tahun terakhir dari tahun 2009-2012 tingkat *turnover* karyawan tergolong cukup tinggi. Memang *turnover* karyawan PT. Surya Satwika dari tahun ke tahun cenderung berkurang, tetapi diperlukan adanya penelitian dan strategi untuk dapat mencegah dan mengurangi tingkat *turnover* karyawan.

Walaupun tingkat *turnover* karyawan cenderung berkurang sekitar 17.32% selama 4 tahun, jumlah *turnover* yang tiap tahunnya selalu bermunculan ini mengundang perhatian. Suatu perusahaan besar pada industri teknologi (*technology industry*) bisa mengalami *turnover* karyawan yang

tinggi. Padahal dengan nama yang besar dan citra perusahaan yang tergolong baik, PT. Surya Satwika seharusnya mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan angka *turnover* yang rendah. Apalagi perusahaan ini juga merupakan salah satu perusahaan jasa dengan memberikan kualitas dan layanan yang terbaik dalam bidang teknologi komputer.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti memilih judul “Pengaruh karakteristik Pekerjaan dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasional dan *Turnover Intention* Pada Karyawan PT. Surya Satwika di Kota Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut, dapat dirumuskan permasalahan yakni sebagai berikut :

1. Apakah Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Surya Satwika?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Surya Satwika?
3. Apakah Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Surya Satwika?
4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Surya Satwika?
5. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Surya Satwika?
6. Apakah Karakteristik Pekerjaan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui mediasi Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Surya Satwika?

7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui mediasi Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Surya Satwika?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah yang telah dirumuskan, tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah untuk menganalisis :

1. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Surya Satwika.
2. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Surya Satwika.
3. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Surya Satwika.
4. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Surya Satwika.
5. Pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Surya Satwika.
6. Pengaruh Karakteristik Pekerjaan terhadap *Turnover Intention* melalui mediasi Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Surya Satwika.
7. Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui mediasi Komitmen Organisasional pada karyawan PT. Surya Satwika.

1.4 Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat dari penelitian ini :

1.1. Manfaat akademis

Secara akademis, untuk mengetahui hubungan teori-teori yang sudah dipelajari dan mengembangkan ilmu, khususnya ilmu sumber daya manusia,

tentang hubungan antara variabel karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* bagi karyawan.

2. Manfaat praktis

Memberikan informasi bagi PT. Surya Satwika untuk mengetahui pengaruh karakteristik pekerjaan dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention* serta menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *Turnover Intention* pada karyawan.

1.5 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan yang digunakan dalam penyusunan skripsi ini adalah sebagai berikut :

BAB 1. PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dibahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika skripsi.

BAB 2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Pada bab ini akan diuraikan tentang penelitian terdahulu, landasan teori, dan hipotesis penelitian.

BAB 3. METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dijelaskan mengenai cara untuk melakukan kegiatan penelitian, antara lain: desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis.

BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum PT. Surya Satwika, tampilan data yang didapat dari hasil penelitian, analisis dan pembahasan, pengujian hipotesis serta pembahasan hasil penelitian.

BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN

Merupakan bab akhir yang berisi tentang simpulan secara umum dari analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya. Di samping itu juga disertakan saran yang dapat digunakan sebagai masukan dan dasar dalam penelitian selanjutnya.