

## BAB 1

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Di era saat ini, perkembangan industri meningkat pesat di berbagai negara termasuk di Indonesia. Oleh karena itu, semakin pesat perkembangan industri akan menimbulkan persaingan dalam kerja juga meningkat. Sebuah perusahaan akan mampu bersaing dalam menghadapi persaingan industri yang kompetitif ini apabila perusahaan memperhatikan kualitas sumber daya manusia itu sendiri yaitu karyawan-karyawan perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai suatu visi dan tujuan juga tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Untuk mencapai hal tersebut, perusahaan akan cenderung melakukan berbagai cara agar visi dan misi perusahaan dapat tercapai sehingga akan mampu bersaing dengan perusahaan lain. Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh sebuah perusahaan yaitu meningkatkan produktifitas karyawan. Oleh karena itu, dalam meningkatkan produktifitas yang baik, perlu adanya kinerja yang baik oleh para karyawannya.

Sebaliknya, apabila perusahaan kurang memperhatikan kepentingan sumber daya manusianya maka akan timbul berbagai permasalahan salah satunya adalah intensi *turnover*. Meskipun begitu, permasalahan tersebut juga dapat terjadi akibat dari perilaku karyawan itu sendiri yaitu pada karyawan yang memiliki kinerja yang kurang baik maupun nilai yang berbeda dengan perusahaan sehingga mereka akan memiliki keinginan keluar dari perusahaan. Intensi *turnover* adalah suatu niat dari karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela dan sesuai dengan pilihannya sendiri. Intensi

*turnover* karyawan menjadi masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan dan hampir selalu dibahas dari masa ke masa (Zeffane dalam Hanafiah, 2014). Sedangkan menurut Robbins dan Judge (dikutip Kharismawati & Dewi, 2016) menjelaskan bahwa intensi *turnover* merupakan keadaan saat karyawan memiliki kecenderungan untuk berhenti atau keluar dari pekerjaannya.

Harnoto (dikutip Hanza & Ingrianti, 2015) menjelaskan tentang beberapa indikator terjadinya intensi *turnover*, yaitu : 1) absensi yang meningkat dan tingkat tanggung jawab karyawan mulai menurun dibandingkan sebelumnya, 2) karyawan mulai malas bekerja karena karyawan mulai mencari tempat kerja baru yang dipandang lebih mampu memenuhi keinginan karyawan, 3) Tingginya pelanggaran tata tertib kerja, seperti sering meninggalkan tempat kerja ketika jam-jam kerja berlangsung atau pelanggaran dalam bentuk lain, 4) sering melakukan protes terhadap kebijakan-kebijakan perusahaan kepada atasan, 5) perilaku positif yang berbeda dari biasanya. Hal ini berlaku untuk karyawan yang berkarakteristik positif. Apabila perilaku positif karyawan ini meningkat dari biasanya justru karyawan ini akan melakukan *turnover*.

Hasil wawancara yang telah dilakukan yang telah dilakukan menunjukkan karyawan yang ingin keluar adalah karyawan yang berusia produktif. Namun, kebanyakan dari mereka keluar dengan cara kabur (tidak pamit). Hasil wawancara juga menunjukkan bahwa alasan mereka ingin keluar biasa karena mendapat ajakan dari beberapa teman untuk bekerja diperusahaan lain sekitar kawasan tersebut. Beberapa karyawan juga menunjukkan intensi *turnover* menurut Harnoto seperti: terlambat masuk bekerja dan beberapa karyawan yang membolos bekerja, serta karyawan yang ijin tidak sesuai peraturan, pekerjaan tidak selesai dan tidak mencapai target. Selain itu, pelanggaran tata tertib kerja

juga terjadi seperti karyawan yang jarang memakai masker saat bekerja dan harus diingatkan. Pelanggaran lain berupa membawa *handphone* dan menggunakannya saat bekerja serta pelanggaran kedisiplinan.

Perusahaan ini juga pernah mengalami protes berupa demo yang dilakukan oleh para karyawan. Selain demo, karyawan yang melakukan protes biasanya juga melakukan pemogokan kerja agar kebijakan perusahaan diubah oleh atasan mereka. Perilaku lain yaitu karyawan yang awalnya bekerja biasa seperti karyawan lain namun tiba-tiba menjadi rajin saat bekerja dan kemudian keluar. Ada juga karyawan yang rajin bekerja, tidak pernah melakukan absen, dan selalu tetap waktu berangkat tiba-tiba menjadi sangat giat dalam bekerja namun tiba-tiba keluar dari pekerjaan.

Intensi *turnover* karyawan pada sebuah perusahaan memiliki beberapa faktor yang mempengaruhi. Kraemer (dikutip Sianipar & Haryanti, 2014) mengatakan bahwa faktor-faktor intensi *turnover* yaitu komitmen organisasi, promosi, kepuasan kerja, stres kerja, dan keadilan. Salah satu faktor yang membuat karyawan tetap bertahan yaitu adanya komitmen yang tinggi pada diri karyawan terhadap perusahaan dimana mereka bekerja saat ini. Mowday (dikutip Azzizah & Izzati, 2018) mengatakan bahwa manajemen perlu mendapatkan komitmen dari karyawan terhadap organisasinya karena komitmen karyawan pada organisasi mengarah pada pengidentifikasian dengan tujuan organisasi, kemampuan segala daya, untuk kepentingan organisasi dan ketertarikan untuk tetap menjadi bagian organisasi.

Komitmen organisasi adalah suatu keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan bersedia melakukan

usaha yang tinggi bagi pencapaian tujuan organisasi (Djati & Khusaini, 2003). Menurut Biantoro dan Sihombing (2012) komitmen organisasi merupakan loyalitas karyawan dalam keterlibatannya dalam organisasi dengan menunjukkan sikap positif pada organisasi. Alasan peneliti memilih komitmen organisasi menjadi variabel bebas dalam penelitian ini adalah dari hasil wawancara yang telah dilakukan kebanyakan karyawan ingin keluar dari organisasi karena mereka mendapat ajakan dari teman. Penelitian terhadap karyawan Kantor Akuntan Publik di Semarang yang dilakukan oleh Biantoro dan Sihombing (2012) menyatakan bahwa komitmen organisasi mempengaruhi intensi turnover sehingga semakin tinggi komitmen organisasi akan meminimalisir tingkat intensi turnover dari pada auditor. Penelitian lain yang dilakukan oleh Putra dan Sariyathi (2017) terhadap karyawan CV. Bengkel Bintang Pesona Group mengenai komitmen organisasi dan intensi *turnover* menunjukkan hasil bahwa ada hubungan negatif dan signifikan antara komitmen organisasi dan intensi *turnover*. Artinya apabila karyawan memiliki loyalitas maka mereka memiliki perasaan yang sulit untuk meninggalkan organisasi.

Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Susiani (2014) terhadap karyawan di Perusahaan *The Stones Entertainment Center* di Kuta, Bali menunjukkan adanya hubungan negatif antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover*. Selain itu, penelitian serupa yang dilakukan Widyantara dan Ardana (2015) menjelaskan bahwa penelitian yang dilakukan terhadap variabel komitmen organisasi dan intensi *turnover* menunjukkan bahwa komitmen organisasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi turnover karyawan pada *front office departement* di Hotel Kuta Paradisso sehingga dapat dikatakan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi maka

tingkat intensi *turnover* pada karyawan akan semakin menurun dan begitu juga sebaliknya.

PT “X” merupakan sebuah perusahaan garmen di Jawa Tengah. Saat ini, perusahaan tersebut sedang mengalami suatu permasalahan yang sering terjadi hampir setiap bulannya. Hasil wawancara yang telah dilakukan diketahui bahwa masalah yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah berkaitan dengan tingkat *turnover* yang cukup tinggi terutama pada bagian *Sewing* (menjahit) dan bagian *Quality Control* (QC) dengan presentase sekitar 5-14% karyawan keluar tiap bulan dari total 954 karyawan. Widodo (dikutip Sari, 2013) berpendapat bahwa tingkat *turnover* di Indonesia termasuk tinggi, yaitu berada pada kisaran 10-12% pertahunnya. Selain itu, Asia survei yang dilakukan pada perusahaan-perusahaan diperoleh data tingkat *turnover* pada suatu perusahaan sebanyak 6-10% (Hays plc dalam Satriya dan Hadi, 2018). Oleh karena itu, tingkat *turnover* yang terjadi di PT “X” dapat dikategorikan tinggi.

Tabel 1.1. Data *Turnover* di PT “X” dari bulan Januari sampai Agustus 2018

No	Bulan	Jumlah Karyawan Keluar
1.	Januari	69 Karyawan
2.	Februari	86 karyawan
3.	Maret	137 Karyawan
4.	April	125 Karyawan
5.	Mei	45 Karyawan
6.	Juni	56 Karyawan
7.	Juli	69 Karyawan
8.	Agustus	67 Karyawan

Dari tabel diatas, dapat diketahui bahwa di PT “X” setiap bulannya selalu ada karyawan yang keluar kerja berarti di perusahaan tersebut masih ada karyawan yang ingin keluar dari perusahaan sehingga perusahaan perlu mengetahui faktor penyebab dari karyawan yang ingin keluar. Data keluarnya karyawan mengalami naik turun dan di bulan maret terdapat jumlah keluarnya



karyawan paling banyak. Meskipun jumlah karyawan keluar terbilang tidak terlalu besar dari seluruh jumlah karyawan yaitu 954, tetapi hal tersebut tetap merugikan perusahaan karena menurut hasil wawancara yang dilakukan dengan manajer HRD adalah kebanyakan karyawan keluar dengan cara melarikan diri (tidak pamit) sehingga hal tersebut menyebabkan perusahaan mengalami kerugian yang cukup besar. Faktor lain yang mempengaruhi tingkat *turnover* pada beberapa karyawan di PT "X" juga bervariasi antara lain: tergiur untuk menjadi TKI, memilih pindah ke perusahaan baru yang sedang berdiri disekitar perusahaan, dan merasa tidak nyaman bekerja. Selain itu, beberapa karyawan yang keluar dari perusahaan sesuai dengan prosedur disebabkan oleh faktor nikah dan mempunyai anak.

Penelitian lain yang telah dilakukan Caesarani dan Riana (2016) pada karyawan di Sari Segara Resort Villa dan SPA menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif dan signifikan antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover*. Artinya karyawan yang memiliki komitmen terhadap organisasi akan berkeinginan untuk tetap berada dalam organisasi, sehingga semakin tinggi komitmen organisasi maka semakin rendah keinginan untuk keluar dari organisasi. Selain itu, penelitian lain yang dilakukan oleh Handaru dan Muna (2012) pada karyawan PT JAMSOSTEK menyatakan bahwa komitmen organisasional secara signifikan memiliki pengaruh terhadap intensi *turnover*.

Perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya terletak pada objek dan subjek yang digunakan. Objek penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu sebuah perusahaan *garment* yang bergerak dibidang industri *garment* yang melakukan proses *export* dan *import* dengan subjek yang digunakan yaitu karyawan dibidang produksi berupa pakaian sehingga jelas

memiliki perbedaan dengan subjek pada karyawan dibidang jasa kebanyakan dipakai pada penelitian sebelumnya sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian pada karyawan *garment* di bidang produksi.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti sebelumnya yang menjelaskan adanya hubungan antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover*. PT "X" yang sedang mengalami permasalahan mengenai intensi *turnover*, terlihat dari hasil-hasil wawancara dan data yang didapatkan sehingga ada kemungkinan bahwa perusahaan ini juga mengalami permasalahan dengan komitmen organisasi pada karyawan. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk menguji apakah ada hubungan antara Komitmen Organisasi dengan Intensi *Turnover* di PT "X".

## **1.2 Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik hubungan antara komitmen organisasi dengan intensi *turnover*.

## **1.3 Manfaat Penelitian**

### **1.3.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan masukan untuk perkembangan ilmu psikologi, khususnya psikologi industri dan organisasi (PIO).

### **1.3.2. Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi dan gambaran terkait komitmen organisasi dan intensi *turnover* sehingga dapat

dijadikan acuan organisasi untuk melakukan kebijakan dalam melakukan pengembangan pada sumber daya manusia yang dimiliki organisasi.

