

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan aset paling penting dalam suatu perusahaan. Sumber daya manusia berperan aktif dalam setiap kegiatan yang berjalan di suatu perusahaan seperti yang dikemukakan oleh Abdul Hamid (2020) dimana sumber daya manusia memiliki peran sangat penting bagi suatu organisasi karena sumber daya manusia sebagai pemikir atau yang merencanakan, sebagai pelaku, dan sebagai penentu tercapainya tujuan perusahaan, dengan demikian perusahaan harus lebih selektif memilih sumber daya manusia yang berkualitas serta berkompeten agar dapat bersaing dengan perusahaan lain dan memperoleh laba.

Apabila perusahaan mampu mengelola organisasi dengan baik dan meningkatkan sumber daya manusia secara efektif maka daya produksi dan laba yang diperoleh akan meningkat sehingga kebutuhan organisasi dapat terpenuhi. Terpenuhinya kebutuhan organisasi dapat membuat karyawan memiliki rasa betah dan aman begitu juga sebaliknya pengelolaan organisasi yang tidak memenuhi ketentuan-ketentuan yang ada dapat menimbulkan rasa tidak betah dan tidak aman dalam diri karyawan sehingga karyawan memilih untuk keluar dari pekerjaannya (Max Pangkey, 2012).

Keinginan seorang karyawan untuk memilih keluar atau berpindah ke perusahaan lain dapat disebut juga intensi *turnover* yaitu sebuah bentuk reaksi yang dapat menyebabkan terjadinya *turnover* pada perusahaan yang nantinya berdampak terhadap tindakan karyawan yang memilih keluar atau melakukan

*turnover* secara nyata, meskipun karyawan belum memiliki alternatif pekerjaan ketika sudah keluar (Wardani, Sutrisno, dan Pramono, 2014).

Terjadinya *turnover* mengakibatkan perusahaan akan kehilangan tenaga kerja sehingga perusahaan harus mencari pengganti yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. *Turnover* secara nyata dapat menimbulkan permasalahan dan menyebabkan perusahaan mengalami kerugian dalam hal biaya mulai dari perekrutan sampai mendapat karyawan yang siap untuk bekerja.

Menurut Choiruna & Budiani (2021) alasan karyawan memiliki keinginan untuk memilih keluar atau mengundurkan diri adalah; (1) Munculnya perasaan tidak puas terhadap fasilitas yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan; (2) Kebijakan dari perusahaan mengenai gaji dan uang pesangon yang dirasa hanya menguntungkan pihak perusahaan saja; (3) Keputusan dicabutnya sistem reward sehingga berdampak pada motivasi kerja para karyawan.

Keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan tempat mereka bekerja merupakan salah satu pilihan yang diambil ketika karyawan merasa apabila kenyataan yang ada di tempat kerja tidak sesuai dengan harapan sehingga muncul keinginan untuk berpindah atau intensi *turnover* karena dalam bekerja karyawan berharap dapat memperbaiki keadaannya baik dari sisi psikologis maupun karir di masa depan Faslah (dalam Rachmatan & Kubatini, 2018).

Perusahaan perlu memperhatikan seluruh karyawan agar karyawan tetap termotivasi saat bekerja selalu rajin, dan mampu menyelesaikan pekerjaannya dengan baik sesuai ketentuan perusahaan dan mampu mencapai target yang sudah ditentukan. Dengan memberi perhatian kepada karyawan maka karyawan dapat beranggapan bahwa perusahaan peduli dengan karyawan, sesuai dengan pendapat Chairunnisa dan Susilarini (2022) dimana akan terjadi hubungan timbal

balik yang saling menguntungkan antara perusahaan dengan karyawan apabila perusahaan memperhatikan kebutuhan setiap karyawan.

Pekerja di Indonesia memilih untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini disebabkan karena mereka menuntut untuk mendapatkan gaji yang lebih tinggi, pengaturan kerja yang lebih fleksibel, dan memiliki kondisi kerja yang lebih baik. Berdasarkan survey yang dilakukan oleh *Hay Group* (2013) mengenai *turnover* karyawan di dunia telah menunjukkan jika Indonesia berada dalam urutan ke tiga *turnover* karyawan tertinggi di dunia sebanyak 25,8%, baru-baru ini studi *HireVue* yang dilansir dari *Unleash* (2022) melaporkan 55% perusahaan dunia mengalami *turnover* yang lebih tinggi di tahun 2022, perusahaan di studi tersebut setidaknya mengalami 13% *turnover* karyawan di tahun ini. Hal tersebut menunjukkan apabila *turnover* yang terjadi pada perusahaan di Indonesia termasuk dalam kategori tinggi sesuai dengan pernyataan dari Supriyanto (dalam Ridlo, 2012) apabila *turnover* tidak boleh lebih dari 10% per tahun.

Pada lingkup perusahaan, *turnover* terjadi di PT.X perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur tekstil yang mana kegiatannya yaitu memproduksi handuk. PT.X berdiri sejak 2010 terletak di Jalan Raya Candirejo, Desa Pringapus, Kecamatan Pringapus, Kabupaten Semarang dengan jumlah karyawan sebanyak 226. Departemen produksi di PT.X terdiri dari proses tenun (*weaving*), pada proses ini benang dipintal menjadi handuk dilanjutkan dengan pemberian gambar atau motif. Proses selanjutnya yaitu pemberian warna (*dyeing*), setelah pemberian warna kemudian tahap persiapan (*preparation*) yaitu proses penjahitan, dalam tahap ini handuk di rapikan dan disetrika. Proses terakhir yaitu pembuatan handuk (*making up*) dilakukan dengan penjahitan.

Berdasarkan data yang diperoleh dari perusahaan menunjukkan apabila para pekerja operator produksi sering terjadi keluar masuknya karyawan tiap tahunnya. Setiap karyawan yang memutuskan untuk keluar dari perusahaan memiliki alasan yang berbeda-beda.

Tabel 1. 1. Data Turnover PT.X

Tahun 2019-2020

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah perputaran karyawan	Jumlah Karyawan Akhir Tahun
2019	437	135	302
2020	302	76	226

Sumber : PT.X

Adapun rumus yang dapat digunakan untuk mengukur tingkat labour *turnover* menurut Hasibuan (dalam Zulfahmi, 2021)

$$\text{Labour Turnover} = \frac{\text{Jumlah karyawan yang keluar}}{\text{Rata - rata karyawan akhir tahun}} \times 100\%$$

Sedangkan untuk mengetahui jumlah rata-rata karyawan dapat menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\text{Rata - rata karyawan} = \frac{\text{karyawan awal tahun} + \text{karyawan akhir tahun}}{2}$$

Berdasarkan perhitungan menggunakan rumus diatas dapat diketahui bahwa PT.X memiliki tingkat *turnover* sebesar 36% pada tahun 2019 dan pada tahun 2020 sebanyak 28%, hal tersebut menunjukkan bahwa hasil persentase *turnover* pada PT. X melebihi dari 10% tiap tahunnya sehingga dapat dikatakan *turnover* pada PT.X tinggi.

Peneliti melakukan wawancara dengan staff HRD pada tanggal 2 Desember 2021 dengan hasil sebagai berikut

*“Proses rekrutmen dilakukan secara internal karena mencari calon karyawan kalau textile itu susah apalagi di perusahaan ini menggunakan mesin jerman pemahamannya susah. Training dilakukan selama 3 bulan setelah itu perusahaan akan melihat bagaimana kinerja karyawan secara mandiri. Apabila terdapat karyawan yang keluar untuk mencari gantinya itu memang relatif susah bahkan apabila saking kepepetnya tidak masalah untuk menerima karyawan yang berusia 40 yang penting tetap di bawah 50”*

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dengan staff HRD menunjukkan apabila terjadinya pergantian karyawan yang keluar dan masuk dapat menghambat aktivitas yang berjalan dalam proses produksi karena harus memberikan *training* atau pelatihan kepada karyawan baru, hal tersebut berkaitan dengan tercapainya target yang sudah ditetapkan setiap harinya. Peneliti juga melakukan wawancara dengan karyawan PT. X dengan hasil sebagai berikut:

*“ ....kalau di sini ya aku kerja kerja aja penting targetnya tercapai, tapi kalau masalah pekerjaan yang monoton jadi bosan, untuk pakaian kerja juga bebas walaupun ada pelindungnya tapi kalau ga dipake ya ga masalah kadang juga tidak ditegur, yang bikin pingin keluar ya jaminan kerjanya kadang soal gaji kurang transparan ga pernah dikasih slip gaji”*

Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan dapat diketahui bahwa terdapat karyawan yang memiliki potensi untuk melakukan *intensi turnover*. Upaya pencegahan yang dapat dilakukan agar karyawan tetap produktif saat mengerjakan tugasnya masing-masing yaitu dengan perusahaan memberikan kepuasan dalam diri setiap karyawan dengan begitu perusahaan tidak kehilangan karyawan yang memiliki dedikasi tinggi serta karyawan yang telah berpengalaman dalam bidang pekerjaannya.

Intensi *turnover* yang dialami oleh karyawan dapat memunculkan perilaku karyawan yang kontra produktif seperti datang terlambat, tidak bersungguh-sungguh dalam bekerja, semangat kerja karyawan yang menurun sehingga

menimbulkan kecenderungan untuk bermalas-malasan dalam bekerja dan kemudian mengakibatkan menurunnya produktivitas kerja yang tidak memenuhi target.

Cara mengurangi terjadinya *turnover* yaitu dengan perbaikan dalam program gaji dan kesejahteraan. Karyawan bekerja pasti memiliki keinginan untuk mendapatkan sesuatu yang diharapkan, salah satu yang diharapkan karyawan yaitu kesejahteraan dalam bekerja. Tidak ada orang yang tidak ingin merasakan *well-being* dalam hidupnya sehingga *well-being* merupakan salah satu hal yang diimpikan oleh banyak orang begitu juga karyawan dalam kehidupan kerjanya. *Well-being* merupakan salah satu tolok ukur apakah perusahaan telah berhasil memenuhi kebutuhan karyawan dan merupakan keberhasilan karyawan dalam meraih hidup karena harapan sesuai dengan kenyataan.

Memberikan kesejahteraan kepada setiap karyawan akan menghasilkan semangat kerja, sikap disiplin dan loyal, serta dedikasi kepada perusahaan sehingga produktivitas meningkat dan Intensi *Turnover* semakin rendah (Majorsy dkk., 2015). Tercukupinya kesejahteraan pada karyawan akan membuat karyawan merasa nyaman dalam mengerjakan setiap tugas dan tanggung jawabnya, dengan begitu kinerja karyawan akan meningkat.

Menurut George dan Brief (dalam Tiarany, 2017) Kesejahteraan yang diberikan perusahaan untuk karyawan dapat menurunkan tingkat *turnover* karyawan, *Employee Well-Being* yang tinggi cenderung membuat karyawan merasa memiliki hubungan baik dengan rekan kerja, merasa lebih terikat dengan pekerjaan, bisa mencapai target, dan menunjukkan bahwa karyawan tersebut baik bagi perusahaan. Kesejahteraan karyawan atau *Employee Well-Being* dapat



didefinisikan sebagai kualitas hidup karyawan dan status psikologis di tempat kerja dan kesejahteraan secara keseluruhan, kepuasan kerja, dan kelelahan emosional (Zheng dkk, 2015).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Bagus dan Satrya (2019) yang bertujuan untuk menguji kontribusi kepuasan kerja terhadap intensi *turnover*, hasil penelitian tersebut menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover*, yang berarti semakin tinggi tingkat kepuasan kerja seorang karyawan, maka semakin tinggi komitmen mereka terhadap perusahaan dan dengan demikian keinginan untuk keluar dari perusahaan akan semakin rendah. Rahmatan dkk (2018) melakukan penelitian yang bertujuan mengetahui hubungan antara *work engagement* dan *turnover intention* pada karyawan di Banda Aceh menunjukkan hasil terdapat hubungan yang negatif antara *work engagement* dengan *turnover intention* pada karyawan, menunjukkan semakin tinggi *work engagement* maka semakin rendah tingkat *turnover intention*.

Penelitian yang dilakukan oleh Kurnia dan Puri (2020) yang bertujuan untuk mengetahui peranan komitmen organisasi dan *person job fit* terhadap *turnover intention* generasi y pada karyawan di Indonesia menunjukkan hasil bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara variabel komitmen organisasi dengan variabel intensi *turnover*. Artinya semakin tinggi komitmen maka *turnover intention* akan semakin rendah. Sedangkan penelitian Yani (2017) mengatakan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari kepuasan kerja dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* staf pengajar.

Berdasarkan penelitian terdahulu dapat disimpulkan bahwa *turnover* yang dilakukan oleh karyawan umumnya dipengaruhi oleh beberapa hal seperti

kepuasan kerja, *job insecurity*, dan komitmen karyawan yang rendah membuat karyawan memutuskan untuk mencari pekerjaan di tempat lain. Oleh karena itu perusahaan harus mempertahankan karyawan terutama yang memiliki pengaruh dalam memajukan perusahaan yaitu dengan menurunkan tingkat absensi dan *turnover* karyawan dengan pemberian *Employee Well-Being* (kesejahteraan karyawan). Pada penelitian terdahulu masih jarang penelitian yang membuktikan bahwa *Employee Well-Being* (kesejahteraan karyawan) berpengaruh dan memiliki hubungan terhadap *Intensi Turnover* karyawan di suatu perusahaan, sehingga peneliti tertarik untuk meneliti terkait *Employee Well-Being* dan *Intensi Turnover*.

*Employee Well-Being* memiliki pengaruh yang signifikan terkait dengan kesehatan pekerja, absensi, *turnover*, kepuasan kerja, dan performa kerja (Anwarsyah dan Salendu, 2012). Berdasarkan dimensi *Employee Well-Being* dapat disimpulkan bahwa *Employee Well-Being* tidak hanya mencakup mengenai persepsi apa yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya namun juga mencakup mengenai pengalaman psikologis juga level kepuasan karyawan dan kehidupan pribadi karyawan itu sendiri.

Berdasarkan uraian diatas, peneliti merasa sangat tertarik untuk mengkaji lebih dalam terkait dengan *Employee Well-Being* dan *Intensi Turnover* pada karyawan bagian operator di PT.X. Hal tersebut karena berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan karyawan menunjukkan adanya *Employee Well-Being* yang belum merata diterima oleh karyawan, terlebih terdapat karyawan yang telah memikirkan untuk berpindah kerja. Sehingga peneliti ingin mengajukan judul "Hubungan *Employee Well-Being* dengan *Intensi Turnover* pada karyawan bagian produksi di PT.X".



## 1.2. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk menguji secara empirik hubungan antara *Employee Well-Being* dengan Intensi *Turnover* pada karyawan bagian operator produksi PT.X.

## 1.3. Manfaat Penelitian

### 1.3.1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi atau menambah pengetahuan di bidang psikologi, khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi.

### 1.3.2. Manfaat praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat sekaligus menambah pengetahuan bagi pembaca khususnya berkaitan dengan *Employee Well-Being* dan Intensi *Turnover*.

