

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Persaingan perekonomian global yang semakin kompetitif saat ini mengharuskan suatu organisasi untuk melakukan pemeliharaan yang baik terhadap karyawannya. Oleh karena itu, kelangsungan hidup dan pertumbuhan dari suatu perusahaan bukan hanya ditentukan dari keberhasilan dalam aspek keuangan, pemasaran, serta produknya saja, melainkan juga ditentukan dari keberhasilan dalam pemeliharaan karyawan sebagai sumber daya manusia yang ada. Sehingga diperlukan adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dalam suatu organisasi. Namun, masalah yang sering dihadapi perusahaan adalah tentang sikap dan perilaku karyawan yang tidak dapat dikendalikan oleh organisasi. Hal ini umumnya diakibatkan karena organisasi yang menaungi kurang memahami faktor – faktor yang mempengaruhi sikap dan perilaku seorang individu sebagai karyawan (Wateknya, 2016 : 468).

Saat ini keluar masuk karyawan dari suatu perusahaan (*turnover intention*) telah menjadi masalah yang serius bagi banyak perusahaan. Dampak *turnover intention* pada perusahaan salah satunya adalah pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan. Hal ini tentu saja mempengaruhi produktivitas kerja pada suatu perusahaan, karena *turnover* yang tinggi pada suatu perusahaan atau organisasi, menunjukkan bahwa perusahaan perlu memperbaiki kondisi internal SDM dengan pembinaan. Karyawan yang

meninggalkan pekerjaan mungkin telah termotivasi oleh harapan yang positif dan menguntungkan dalam pekerjaan yang baru. Hal itu dapat terjadi karena karyawan menginginkan penghasilan yang lebih tinggi, pekerjaan yang lebih menantang, pengembangan karir yang lebih pasti, dan suasana organisasi yang mendukung. Jika karyawan tersebut telah mendapat yang diinginkan, maka hal tersebut dapat meningkatkan rasa percaya dan kepuasan dalam dirinya sebagai karyawan. (Waspodo, 2014 : 98).

Perusahaan menginginkan karyawan produktif dalam bekerja, dan loyal kepada perusahaan. Upaya perusahaan untuk mewujudkan hal tersebut ialah dengan cara memberikan fasilitas kerja yang dibutuhkan karyawan dengan sebaik mungkin, dan dengan menciptakan lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan. Hal tersebut merupakan unsur penting yang dapat menjadikan karyawan lebih loyal dan berkomitmen terhadap organisasi.

Kepuasan kerja pada dasarnya ialah hal yang bersifat individual, dan setiap individual memiliki tingkat kepuasan kerja yang berbeda sesuai dengan keinginan masing – masing. Seseorang yang tidak puas dalam pekerjaannya atau kurang komitmen terhadap organisasi, akan terlihat menarik diri sendiri dari organisasi dengan cara tidak masuk kerja atau bahkan sampai keluar kerja.

PT. Els Artsindo merupakan perusahaan yang bergerak pada bidang furniture yang berlokasi di Jepara, dengan berorientasi ekspor. PT Els Artsindo mengalami *turnover intention* karyawan hampir setiap tahunnya, meskipun tidak dalam skala yang tinggi. Padahal dengan citra perusahaan yang sudah cukup baik dan selalu mampu menciptakan kepercayaan di hati konsumen, seharusnya

perusahaan juga mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, sehingga karyawan tidak berfikir untuk keluar atau resign dari perusahaan. Berdasarkan data tahun 2014 sampai 2018, tingkat *turnover* karyawan PT. Els Artsindo bagian produksi terlihat pada Tabel 1.

Tabel 1.1

***Turnover* PT. Els Artsindo Bagian Produksi**

Tahun	Jumlah karyawan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Karyawan Akhir
2014	241	7	12	236
2015	236	9	10	235
2016	235	8	11	232
2017	232	7	12	227
2018	227	10	8	224

Sumber : Data sekunder karyawan bagian produksi PT. Els Artsindo yang diolah, Tahun 2018

Berdasarkan tabel 1, dapat dikatakan bahwa PT. Els Artsindo mengalami permasalahan pada *turnover intention*. Trend *turnover intention* ini hampir setiap tahun terjadi pada karyawan bagian produksi. Meskipun tidak dalam jumlah yang besar. Akan tetapi perusahaan juga harus mewaspadaikan dan mencegah terjadinya *turnover intention* pada bagian produksi tersebut.

Dari penelitian awal yang dilakukan di PT. Els Artsindo ditemukan beberapa faktor yang sedang menjadi isu di dalam perusahaan yang berpengaruh terhadap besarnya *turnover intention* yang terjadi, antara lain : (1) Karyawan PT. Els Artsindo belum memiliki komitmen organisasi yang tinggi, karena masih ditemukannya pelanggaran terhadap peraturan perusahaan oleh karyawan, seperti

kurangnya kesadaran diri karyawan untuk bekerja secara maksimal atau sungguh – sungguh dan masih adanya karyawan yang datang terlambat cukup signifikan dengan durasi keterlambatan 5 sampai 10 menit dengan jumlah karyawan 23 orang dengan persentase 16% dari jumlah karyawan pada bulan Maret 2019. Hal ini menggambarkan bahwa masih kurangnya komitmen organisasi karyawan merupakan sebuah masalah yang perlu untuk mendapatkan perhatian dari manajemen; (2) Masih adanya *job insecurity* (ketidakamanan dalam bekerja), permasalahan yang terjadi adalah terjadinya persaingan tidak sehat antar rekan kerja, hal ini terjadi karena setiap individu mempunyai maksud dan tujuan seperti adanya kenaikan jabatan. Kemudian permasalahan lain adalah adanya tuntutan tugas dari atasan yang mengikat pekerjaan yang harus cepat diselesaikan sehingga karyawan menambah jam kerja dengan cara lembur ; (3) Karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya cenderung akan memutuskan untuk mengeluarkan diri dari perusahaan. ketidakpuasan karyawan yang terjadi meliputi adanya kepuasan kerja yang rendah yang diakibatkan oleh kompensasi karyawan yang diterima belum sesuai dengan yang mereka harapkan. Untuk bagian produksi sendiri gaji yang di dapat berkisar antara Rp 40.000,00 – Rp 45.000,00 per hari. (Sumber : Bapak Daryatmo, HRD PT. Els Artsindo).

Terdapat kesenjangan temuan penelitian terdahulu mengenai faktor - faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, yakni sebagai berikut : (1) Penelitian yang dilakukan oleh Sivellea, Widiana, dan Fattah (2017) tentang pengaruh lingkungan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Supranusa Indogita, dengan hasil penelitian menyatakan

bahwa variabel komitmen organisasi berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention*; Namun berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoga Wateknya (2016) mengenai pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan hasil yang berbeda, yakni komitmen organisasi mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention*; (2) Penelitian oleh Mukhammad Adieb (2016) tentang pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Pigeon Indonesia, dengan hasil bahwa variabel kepuasan kerja mempunyai pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Yoga Wateknya (2016) mengenai pengaruh komitmen organisasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Kharisma Rotan Mandiri yang menyatakan sebaliknya, yakni variabel kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka peneliti tertarik mengambil judul skripsi: **“Pengaruh Komitmen Organisasi, *Job Insecurity*, dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Bagian Produksi PT ELS ARTSINDO JEPARA”**.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia yang meliputi kesediaan para pekerja untuk mempergunakan tenaga di dalam menghasilkan produk. Adapun permasalahan yang akan diteliti adalah komitmen organisasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja dalam kaitannya dengan *turnover intention*, maka penulis memulai hal-hal sebagai berikut:

- 1) Objek penelitian adalah di PT. ELS ARTSINDO Jepara, PT. Els Artsindo merupakan sebuah perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang furniture yang memproduksi segala jenis meubel seperti lemari, meja, kursi, dll.
- 2) Variabel independen terdiri dari komitmen organisasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja. Sedangkan variabel dependen dalam penelitian ini adalah *turnover intention*,
- 3) Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan bagian produksi di PT. ELS Artsindo dengan jumlah karyawan sebanyak 224 orang,
- 4) Data penelitian berasal data perusahaan tahun 2014 – 2018,
- 5) Penelitian ini dilakukan pada bulan Januari sampai Mei tahun 2019 .

1.3. Perumusan Masalah

PT. ELS Artsindo merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang furniture yang berlokasi di Jepara, Berdasarkan data perusahaan yang telah diuraikan seperti di atas, maka tampak bahwa selama lima tahun terakhir PT. ELS Artsindo mengalami permasalahan yang terjadi pada karyawan antara lain adanya jumlah keluar masuk karyawan yang mengakibatkan perusahaan menjadi kurang efektif bagi kelangsungan perusahaan. Komitmen karyawan pada organisasi yang belum optimal, adanya rasa ketidakamanan dalam bekerja (*job insecurity*) pada karyawan yang terus menerus, dan kepuasan kerja karyawan yang kurang (tidak puas) sebisa mungkin harus dipenuhi oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian singkat tersebut, maka identifikasi masalah yang ada pada perusahaan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Kurangnya komitmen karyawan terhadap organisasi, berdasarkan hasil wawancara dengan Bapak Daryatmo selaku HRD pada 08 April 2019 menunjukkan masih adanya karyawan yang datang terlambat cukup signifikan dengan durasi keterlambatan 5 sampai 10 menit dengan persentase 16% pada bulan Maret 2019. Kemudian kurangnya kesadaran karyawan untuk bekerja secara sungguh-sungguh dan seringnya canda gurau saat bekerja pada saat tidak dalam pengawasan atasan, hal ini tentu sangat menyimpang dari indikator komitmen organisasi yaitu kebanggaan terhadap perusahaan.
- b. Masih adanya *job insecurity* (ketidakamanan), hasil penelitian awal yang dilakukan peneliti dengan karyawan bagian produksi pada 08 April 2019 permasalahan yang terjadi yaitu adanya kepatuhan karyawan jika atasan berada ditempat kerja, hal ini terjadi karena setiap individu mempunyai maksud dan tujuan seperti adanya kenaikan jabatan. Kemudian permasalahan lain adalah adanya tuntutan tugas dari atasan yang mengikat pekerjaan yang harus diselesaikan. Hal ini tentu sangat menyimpang dari indikator *job insecurity* yaitu arti pekerjaan itu sendiri bagi individu.
- c. Kepuasan kerja yang belum terpenuhi seperti kompensasi yang masih dibawah Upah Minimum Kabupaten, yakni Rp 40.000,00 – Rp 45.000,00 menjadikan karyawan bagian produksi merasa tidak puas dengan hasil yang telah mereka capai karena kompensasi yang diberikan dirasa belum mencukupi kebutuhan perekonomian mereka.

hal ini mencerminkan bahwa karyawan tidak puas dengan gaji yang diberikan oleh perusahaan.

Didasarkan pada masalah yang terjadi di PT. Els Artsindo, maka pertanyaan dalam penelitian ini meliputi :

- 1) Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian produksi PT. ELS ARTSINDO?
- 2) Bagaimanakah pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian produksi PT. ELS ARTSINDO?
- 3) Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian produksi PT. ELS ARTSINDO?
- 4) Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian produksi PT. ELS ARTSINDO secara berganda?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian produksi di PT. ELS ARTSINDO.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian produksi di PT. ELS ARTSINDO.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian produksi di PT. ELS ARTSINDO

- 4) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian produksi di PT. ELS ARTSINDO.

1.5. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- 1) Kegunaan Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai bahan kajian dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komitmen organisasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia dan dapat bermanfaat bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

- 2) Kegunaan Praktis

Bagi perusahaan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi, *job insecurity*, dan kepuasan kerja untuk kedepannya agar lebih ditingkatkan kembali, agar *turnover intention* karyawan dapat dikendalikan dalam rangka mencapai visi dan misi perusahaan dengan baik.