

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan aset yang penting bagi setiap perusahaan. Bagaimana pun juga, sumber daya manusia merupakan sosok yang memainkan peran sebagai alat operasional perusahaan terpenting dibandingkan faktor-faktor operasional lainnya. Pengetahuan, keterampilan, kompetensi, karakteristik setiap individu adalah penentu masa depan dan perkembangan perusahaan dari waktu ke waktu. Sumber daya manusia merupakan faktor yang mampu menggerakkan faktor-faktor yang lainnya. Oleh karena itu, penekanan perhatian terhadap tenaga kerja atau Sumber daya manusia di sebuah perusahaan patut mendapatkan posisi yang lebih dibanding faktor produksi lainnya. Meningkatkan perhatian yang sungguh-sungguh terhadap Sumber daya manusia dalam perusahaan, merupakan satu hal yang wajib pada saat ini karena Sumber daya manusia yang akan menentukan banyak terkait produktivitas perusahaan. Pada kenyataannya, mengelola Sumber daya manusia untuk menjadikannya aset yang paling berharga bagi perusahaan bukanlah hal yang mudah.

Setiap organisasi pasti membutuhkan sumber daya manusia (SDM) untuk mencapai setiap tujuan. Salah satu sumber daya manusia yang dimiliki oleh perusahaan adalah karyawan. Tanpa karyawan, perusahaan tidak dapat berjalan. Mempertahankan karyawan merupakan salah satu peranan penting dalam manajemen sumber daya manusia (MSDM) di sebuah perusahaan (Sari et al, 2016), karena apabila tingkat turnover (berpindah) dalam sebuah perusahaan

tinggi, tentu perusahaan akan melakukan kegiatan rekrutmen, seleksi maupun wawancara secara terus menerus dan hal tersebut membutuhkan biaya yang tidak sedikit. Untuk itu perusahaan harus mengetahui faktor apa saja yang membuat karyawan ingin berpindah dari perusahaan tersebut, dan sebelum karyawan memutuskan untuk meninggalkan pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencerminkan perilaku yang mencerminkan bahwa dia memiliki keinginan untuk berpindah (*intention to turnover*).

*Turnover intention* adalah niat untuk meninggalkan pekerjaan atas dasar sukarela. Sedangkan menurut Sukamto et al (2014), *Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Konsep *engagement* pada dunia kerja diperkenalkan pertama kali oleh Kahn. Ia meneliti bagaimana kondisi psikologis seseorang baik secara fisik, emosi dan kognitif mampu mempengaruhi pengalaman seseorang dalam bekerja. Gallup (2011), mendefinisikan *employee engagement* sebagai sebuah ikatan yang terjadi antara karyawan dan organisasi (dalam hal ini tempat bekerja), sehingga karyawan menunjukkan kepedulian terhadap keberlangsungan bisnis.

Kepuasan Kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya (Stephen P. Robbins, 2015:360). Karyawan memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan pembayaran sebagai balas jasa atas kinerja yang baik yang sudah diberikan karyawan terhadap perusahaan. Sangatlah penting

untuk memperhatikan hal tersebut karena secara langsung ataupun tidak menjadi ukuran terhadap timbulnya kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri mereka masing-masing.

Karyawan akan menunjukkan komitmennya untuk tetap loyal ada perusahaan jika kepuasan kerja diperolehnya, sementara ketidakpuasan akan berpengaruh pada keluarnya pegawai, tingkat kehadiran yang rendah serta sikap negatif lainnya. Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai salah satu alasan penyebab *turnover intention*.

Menurut Stahl et. al (2016), kesempatan promosi menjadi alasan terbanyak karyawan memilih untuk keluar dari pekerjaannya. melihat adanya peluang karir di luar organisasi dan kurangnya kesempatan kemajuan karir di dalam organisasi saat ini, meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya. Promosi jabatan adalah bentuk penghargaan yang diharapkan oleh karyawan atas prestasi kerja yang dilakukan. Diharapkan dengan adanya sistem promosi yang transparan akan mendorong karyawan untuk bekerja secara maksimal sehingga mereka akan puas apabila mencapai apa yang diharapkan sehingga keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan semakin kecil. Kurangnya kesempatan promosi menjadi faktor yang paling memengaruhi terjadinya turnover karyawan.

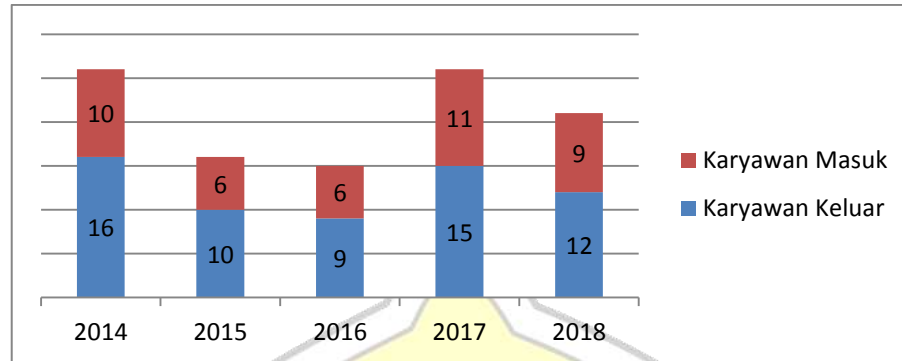
Wirawan (2015:87) menyatakan *Turnover intention* merupakan salah satu masalah yang harus diperhatikan karena dapat mempengaruhi kondisi suatu perusahaan. Turnover dapat diartikan sebagai keinginan untuk berpindah dari

suatu pekerjaan ke pekerjaan lain dengan alasan tertentu. Hal tersebut akan sangat serius jika keinginan berpindah dalam sebuah perusahaan tinggi, maka akan menimbulkan beberapa efek negatif berupa ketidakstabilan dan kerancuan yang akhirnya dapat merugikan perusahaan beserta karyawannya.

Adapun fenomena yang terjadi pada CV. Setia Bangkit Jepara yaitu terjadi peningkatan terhadap keluarnya karyawan dari perusahaan. Tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi perusahaan di CV. Setia Bangkit Jepara. Tingginya turnover dapat mengganggu aktifitas dan produktivitas pada perusahaan tersebut. *Turnover intention* tersebut harus diupayakan oleh perusahaan agar tidak terlalu tinggi. Karena semakin tinggi turnover di suatu perusahaan, maka akan semakin banyak pula biaya yang dikeluarkan, baik biaya pelatihan maupun biaya rekrutmen. Selain biaya tersebut, terdapat berbagai biaya tidak langsung seperti kehilangan karyawan yang telah mengerti tentang berbagai pekerjaan dalam perusahaan tersebut Berdasarkan hasil pengamatan didapatkan bahwa pada suatu perusahaan jasa konstruksi di CV. Setia Bangkit Jepara telah terjadi pergantian karyawan yang disebabkan oleh berbagai faktor. Berbagai biaya tidak langsung seperti kehilangan karyawan yang telah mengerti tentang berbagai pekerjaan dalam perusahaan tersebut. Berdasarkan hal tersebut, maka peneliti merasa perlu untuk mengembangkan penelitian sebelumnya, sehingga penelitian ini mengambil tiga variabel yaitu *Employee engagement*, Kepuasan Kerja, dan Kesempatan Promosi. Tingginya *turnover intention* pada CV Setia Bangkit dapat dilihat dari data pengunduran diri karyawan. Berikut data keluar masuk karyawan pada CV Setia Bangkit Jepara:



**Tabel 1**  
**Data Keluar Masuk karyawan pada CV Setia Bangkit Jepara**  
**Periode 2014-2018**



Sumber: Data primer CV. Setia Bangkit Jepara, 2018

Pada penelitian ini penulis berfokus pada kajian tentang pengaruh *employee engagement*, kepuasan kerja, dan kesempatan promosi terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Setia Bangkit Jepara Jepara Jepara. Variabel bebas yang diteliti adalah *employee engagement*, kepuasan kerja, dan kesempatan promosi. Sedangkan Variabel terikat yang diteliti adalah *Turnover intention*. Sebelumnya penulis telah menemukan penelitian terdahulu mengenai variabel *employee engagement*, kepuasan kerja dan kesempatan promosi yang berpengaruh terhadap *turnover intention*. Tetapi pada studi kasus yang berbeda.

Pada penelitian yang pertama mengenai *employee engagement* yang dikaji oleh Karlin Winarto Chandra, Tjiang dan Roy Setiawan (2016) menyatakan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan menurut Fahmi Jahidah Islamy (2018) bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Pada penelitian yang kedua mengenai kepuasan kerja yang dikaji oleh Monica Dwi Amalia (2018) menyatakan bahwa penelitian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan

menurut Ida Bagus dan I Komang Ardana (2017) dengan judul Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stress Kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan hotel Holiday Inn Express menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Pada penelitian yang ketiga yaitu kesempatan promosi yang dikaji oleh Muhammad Lukman Hakim (2018) menyatakan bahwa Kesempatan promosi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan menurut M. Rifky Akbar dan Riri Mayliza (2018) menyatakan bahwa kesempatan promosi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian skripsi yang berjudul **“PENGARUH *EMPLOYEE ENGAGEMENT*, KEPUASAN KERJA, DAN KESEMPATAN PROMOSI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* (Studi Kasus pada CV Setia Bangkit Jepara).**

## **1.2. Ruang Lingkup**

Ruang lingkup digunakan untuk membatasi penelitian agar tidak keluar dari inti permasalahan. Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1.** Variabel independen dalam penelitian ini adalah *Employee engagement*, Kepuasan Kerja dan Kesempatan Promosi.
- 1.2.2.** Variabel dependen dalam penelitian ini adalah *Turnover intention*.
- 1.2.3.** Objek penelitian dilakukan pada karyawan di CV. Setia Bangkit Jepara.

### 1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka yang menjadi identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- a. Keterikatan karyawan (*employee engagement*) yang rendah, dapat memicu terjadinya pengunduran diri karyawan
- b. Karyawan mengalami ketidakpuasan kerja yang cukup tinggi, sehingga kinerjanya cenderung berkurang
- c. Kurangnya kesempatan kemajuan karir, sehingga meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya
- d. Pengunduran diri karyawan yang tinggi dapat menyebabkan hubungan kerja dengan klien terganggu sehingga target pelaksanaan pekerjaan dapat terganggu dan harus segera mencari karyawan baru agar pekerjaan dapat terselesaikan sesuai target.

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui sebab tingginya *turnover intention* terhadap karyawan CV. Setia Bangkit Jepara agar tidak mengganggu kinerja perusahaan dan tidak merugikan perusahaan. Maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1. Apakah *employee engagement* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan CV Setia Bangkit ?
- 1.3.2. Apakah kepuasan kerja negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Setia Bangkit Jepara ?
- 1.3.3. Apakah kesempatan *promosi* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Setia Bangkit Jepara ?

**1.3.4.** Apakah *employee engagement*, *kepuasan kerja*, dan kesempatan promosi berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. Setia Bangkit Jepara?

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan yang akan dicapai adalah:

**1.4.1.** Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *Turnover intention* pada karyawan CV. Setia Bangkit Jepara.

**1.4.2.** Menganalisis pengaruh *kepuasan kerja* terhadap terhadap *Turnover intention* pada karyawan CV. Setia Bangkit Jepara.

**1.4.3.** Menganalisis pengaruh kesempatan promosi terhadap *Turnover intention* pada karyawan CV. Setia Bangkit Jepara.

**1.4.4.** Menganalisis pengaruh *employee engagement*, *kepuasan kerja*, dan kesempatan promosi terhadap *Turnover intention* pada karyawan CV. Setia Bangkit Jepara.

#### **1.5. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Adapun manfaat dari penelitian sebagai berikut:

##### **1.5.1. Manfaat teoritis**

Penelitian ini merupakan salah satu kesempatan untuk menerapkan teori yang diperoleh dalam kenyataan yang terjadi di lapangan, serta dapat menjadi acuan bagi peneliti – peneliti berikutnya.



### 1.5.2. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu manajemen perusahaan di CV. Setia Bangkit Jepara sebagai bahan pertimbangan untuk menyusun strategi, ataupun kebijakan perusahaan di waktu yang akan datang khususnya dalam *employee engagement*, kepuasan kerja, kesempatan promosi dan *turnover intention*.

