

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah kunci utama dalam kesuksesan perusahaan. Lancar tidaknya perusahaan dalam beroperasi sangat bergantung dengan sumber daya manusia yang dikelola dimana terletak dalam perusahaan tersebut. Dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan dibandingkan hal lainnya, maka sumber daya manusia harus dikelola dengan benar dan tepat. Perusahaan harus mengerti akan kebutuhan dan keinginan sumber daya manusia dalam melaksanakan tugas mereka untuk mengoperasikan pekerjaan mereka. Tentunya dalam suatu perusahaan tidak semua sumber daya manusia memiliki kemampuan yang baik, hal ini dikarenakan setiap individu memiliki kemampuan yang berbeda antara satu dengan yang lainnya. Pada umumnya sumber daya manusia yang baik dan produktif identik dengan rasa aman mereka dalam perusahaan. Rasa aman tersebut berdampak pada keinginan karyawan untuk mempertahankan pekerjaan mereka disuatu perusahaan dan kecil kemungkinan karyawan berniat untuk berpindah pekerjaan dari perusahaan tersebut.

Turnover intention karyawan merupakan suatu keadaan di mana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda (Abdillah, 2012:52). Keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan dapat disebabkan oleh

berbagai faktor, seperti lingkungan kerja yang tidak nyaman atau tidak mendukung, komitmen organisasi yang rendah dan ketidaknyamanan kerja yang tinggi. *Turnover intention* yang tinggi dapat berakibat buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada serta tingginya biaya pengelolaan SDM seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Sartika, 2014:1). Sudah menjadi kewajiban perusahaan untuk membuat suasana kerja yang nyaman dan mendukung dalam lingkungannya untuk menunjang pekerjaan karyawan mereka. Hal ini nantinya akan berdampak pada rendahnya *turnover intention* (keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan).

Salah satu persoalan yang muncul berkaitan dengan diri individu di dalam menghadapi tuntutan organisasi yang semakin tinggi dan persaingan yang keras di tempat kerja karyawan itu adalah stres. Stres yang berlebihan akan berakibat buruk terhadap kemampuan individu untuk berhubungan dengan lingkungannya secara normal. Stres yang dialami individu dalam jangka waktu yang lama dengan intensitas yang cukup tinggi akan mengakibatkan individu yang bersangkutan menderita kelelahan, baik fisik ataupun mental. Keadaan seperti ini disebut *burnout*, yaitu kelelahan fisik, mental dan emosional yang terjadi karena stres diderita dalam jangka waktu yang cukup lama, di dalam situasi yang menuntut keterlibatan emosional yang tinggi (Rosyid dan Farhati, 2016).

Employee engagement atau keterikatan kerja telah menjadi salah satu isu populer di era keterbukaan dan era digital pada saat ini, dalam kajian manajemen sumber daya manusia, isu ini populer karena *Employee engagement* atau

keterikatan kerja memberikan banyak manfaat bagi perusahaan. Ditengah isu tingginya tingkat *turnover* karyawan, perusahaan akan membuat berbagai macam program yang dapat menyebabkan karyawan betah dan bertahan bekerja dalam waktu yang lama (Schaufeli dan Bakker, 2013). Keterikatan kerja karyawan pada suatu perusahaan ditandai adanya sikap positif pemenuhan kebutuhan perusahaan dan selalu terkait dengan semangat, dedikasi dan perasaan senang ketika melakukan pekerjaan (Breevaart, Bakker, Hetland & Demerouti, 2014).

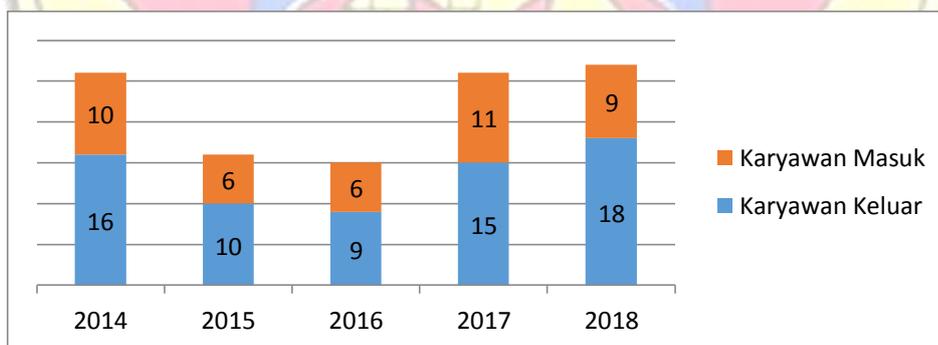
Menurut Suciati dkk., (2015:1) *job insecurity* adalah ketidakberdayaan untuk mempertahankan keselarasan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. *Job insecurity* memiliki konsep sebagai ketidakpastian dan kurangnya kontrol dari kelanjutan masa depan pekerjaan karyawan (Kekesi dan Collins, 2014:18). Karyawan mengalami rasa tidak aman (*job insecurity*) yang makin tinggi karena ketidakstabilan terhadap status kepegawaian mereka dan tingkat pendapatan yang makin tidak bisa diperkirakan, akibatnya intensi pindah kerja (*turnover*) cenderung meningkat, serta faktor usia, lama kerja, dan budaya organisasi juga berperan penting dalam terjadinya *turnover intention* (Hanafiah, 2014:303).

Menurut Sutrisno (2012), kepuasan kerja karyawan merupakan masalah penting yang diperhatikan dalam hubungannya dengan produktivitas kerja karyawan dan ketidakpuasan sering dikaitkan dengan tingkat tuntutan dan keluhan pekerjaan yang tinggi. Pekerja dengan tingkat ketidakpuasan yang tinggi lebih mungkin untuk melakukan sabotase. Perusahaan harus lebih memberikan perhatian kepada karyawan agar karyawan mempunyai rasa kepuasan yang tinggi

dalam pekerjaannya, karena ketika karyawan mempunyai kepuasan, karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaannya akan termotivasi untuk meningkatkan kerjanya, bekerja dengan baik, hal tersebut akan mendorong keberhasilan dalam perusahaan dan juga meningkatkan komitmen organisasi dalam perusahaan.

PT. Nikorama Citra Tobacco adalah perusahaan yang bergerak dibidang industri rokok yang beralamat di Jalan Lingkar Utara 59314 Kudus - Panjang. Penelitian ini difokuskan pada bagian produksi yaitu Sigaret Kretek Mesin (SKM), karena dibagian SKM dirasa perlu perhatian pada masalah-masalah yang muncul. Berikut data keluar masuk karyawan SKM pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus disajikan pada gambar berikut:

Gambar 1.1.
Data Keluar Masuk Karyawan SKM
PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus
Periode 2014-2018



Sumber: PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus, 2019.

Berdasarkan data keluar masuk karyawan PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus pada gambar 1.1. diatas menunjukkan bahwa terjadi fluktuasi keluar masuknya karyawan pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus. Pada tahun 2014 karyawan masuk 10 karyawan dan keluar 16 karyawan. Pada tahun 2015 dan 2016

karyawan masuk 6 karyawan dan keluar masing-masing sebesar 10 dan 9 karyawan. Tahun 2017 dan 2018 karyawan masuk masing-masing sebesar 11 dan 9 karyawan sedangkan karyawan keluar masing-masing sebesar 15 dan 18 karyawan. Namun tingginya *turnover intention* tersebut berdampak pada hasil produksi PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus. Berikut tabel yang menjelaskan tentang target perusahaan dan realisasinya selama tahun 2014 sampai dengan tahun 2018 adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2.
Target dan Realisasi Produksi
PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus

Tahun	Target Produksi (per batang)	Realisasi Produksi (per batang)
2014	5 Juta	5,5 Juta
2015	5 Juta	5 Juta
2016	5 Juta	4,8 Juta
2017	5 Juta	5 Juta
2018	5 Juta	3 Juta

Sumber: PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus, 2019.

Dari tabel 2 diatas dapat diketahui bahwa sering terjadi fluktuasi jumlah produksi dengan target produksi yang ditentukan PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus sebesar 5 juta batang rokok. Pada tahun 2014, 2015 dan 2017 realisasi produk melebihi target yang ditentukan yaitu masing-masing sebesar 5,5 juta, 5 juta, dan 5 juta batang rokok. Tahun 2016 dan 2018 realisasi produk tidak memenuhi target hanya sebesar 4,8 juta dan 3 juta batang rokok. Penurunan dan

fluktuasi realisasi produksi adalah sebagai akibat dari tingginya *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco.

Fenomena yang ada pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus adalah terjadi peningkatan terhadap keluarnya karyawan SKM dari perusahaan. Tingginya *turnover intention* pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus diketahui disebabkan oleh beberapa masalah terkait tentang ketidakamanan kerja adalah rendahnya pengembangan karir, sulitnya karyawan SKM mendapatkan posisi sebagai karyawan bulanan, perlu waktu yang begitu lama bagi seorang karyawan harian menjadi karyawan bulanan. Rata-rata dalam kurun waktu 3 tahun hanya 2,5% karyawan SKM yang diangkat menjadi karyawan bulanan. Beberapa karyawan telah melakukan pekerjaan dengan baik, taat pada peraturan dan mematuhi prosedur yang ada namun masih belum diangkat menjadi karyawan bulanan.

Selain hal tersebut terjadi penurunan produksi pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2018 membuat perusahaan tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Maka dari itu perusahaan terus memantau karyawan dengan ketat agar kinerja karyawan semakin baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Namun dengan ketatnya sistem pengawasan terhadap karyawan dan beban kerja yang tinggi sehingga menyebabkan kurangnya jam istirahat karyawan SKM, maka hal tersebut dapat memicu terjadinya *burnout* yang dialami karyawan.

Adanya beban kerja yang terlalu tinggi yang tidak diimbangi dengan insentif perusahaan membuat karyawan SKM merasakan ketidakpuasan bekerja

pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus. Beban kerja yang terlalu tinggi juga berdampak pada *employee engagement* yang rendah sehingga adanya upaya karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain.

Research GAP pada penelitian ini adalah penelitian Muhammad Ibal (2017) menyebutkan bahwa ketidakamanan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Hasniah (2017) yang menyebutkan bahwa ketidakamanan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Penelitian Kristiana et al. (2013), burnout berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Keadaan ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat burnout pada karyawan maka akan semakin meningkatkan turnover intention. Selanjutnya pada penelitian Liu & Lo (2017), menemukan bahwa burnout berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Namun pada penelitian Rahmawati (2016), menunjukkan bahwa burnout tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian Tziner et al. (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini bermakna bahwa apabila kepuasan kerja menurun, *turnover intention* meningkat. Penelitian Lu et al., (2017), juga menemukan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Sedangkan menurut penelitian dari Istiqomah (2008), menemukan bahwa tidak terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian Anggraito & Amboningtyas (2017), juga

menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

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*.

Perusahaan masa kini dengan banyaknya pesaing membuat mereka harus benar-benar memperhatikan kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Sehingga, keempat faktor tersebut, yaitu ketidakamanan kerja, burnout, employee engagement dan kepuasan kerja perlu benar-benar diperhatikan. Hal ini ditujukan untuk menurunkan niat untuk keluar dari perusahaan, mengingat untuk memiliki karyawan dengan kinerja baik merupakan hal yang tidak mudah untuk dilakukan. Berdasarkan uraian fenomena dan research gap di atas maka penulis tertarik untuk mengambil judul skripsi “**Analisis Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Burnout, Employee Engagement dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus Pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus)**”.

1.2. Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1.2.1. Variabel independen terdiri dari ketidakamanan kerja, *burnout*, *employee engagement* dan kepuasan kerja, sedangkan variabel dependen adalah *turnover intention*

- 1.2.2. Penelitian mengambil obyek pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus.
- 1.2.3. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan SKM pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus.
- 1.2.4. Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan dari November – bulan Januari setelah proposal disetujui.

1.3. Perumusan Masalah

Fenomena yang ada pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus adalah terjadi peningkatan terhadap keluarnya karyawan SKM dari perusahaan. Tingginya *turnover intention* pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus diketahui disebabkan oleh beberapa masalah terkait tentang ketidakamanan kerja adalah rendahnya pengembangan karir, sulitnya karyawan SKM mendapatkan posisi sebagai karyawan bulanan, perlu waktu yang begitu lama bagi seorang karyawan harian menjadi karyawan bulanan. Rata-rata dalam kurun waktu 5 tahun hanya 2,5% karyawan SKM yang diangkat menjadi karyawan bulanan. Beberapa karyawan telah melakukan pekerjaan dengan baik, taat pada peraturan dan mematuhi prosedur yang ada namun masih belum diangkat menjadi karyawan bulanan.

Selain hal tersebut terjadi penurunan produksi pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2018 membuat perusahaan tidak mencapai target yang telah ditetapkan. Maka dari itu perusahaan terus memantau karyawan dengan ketat agar kinerja karyawan semakin baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Namun dengan ketatnya sistem pengawasan terhadap karyawan dan beban kerja yang tinggi sehingga menyebabkan kurangnya

jam istirahat karyawan SKM, maka hal tersebut dapat memicu terjadinya *burnout* yang dialami karyawan.

Adanya beban kerja yang terlalu tinggi yang tidak diimbangi dengan insentif perusahaan membuat karyawan SKM merasakan ketidakpuasan bekerja pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus. Beban kerja yang terlalu tinggi juga berdampak pada *employee engagement* yang rendah sehingga adanya upaya karyawan untuk berpindah ke perusahaan lain. Berdasarkan perumusan masalah tersebut di atas, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- 1.3.1. Bagaimana pengaruh ketidakamanan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus?
- 1.3.2. Bagaimana pengaruh burnout terhadap terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus?
- 1.3.3. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus?
- 1.3.4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus?
- 1.3.5. Bagaimana pengaruh ketidakamanan kerja, burnout, *employee engagement*, dan kepuasan kerja terhadap terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus secara berganda?

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan di atas, maka tujuan penelitian yang akan dicapai dalam penulisan ini adalah sebagai berikut :

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh ketidakamanan kerja terhadap terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh *burnout* terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus.
- 1.4.3. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus.
- 1.4.4. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus.
- 1.4.5. Menganalisis pengaruh ketidakamanan kerja, *burnout*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Citra Tobacco Kudus secara berganda.

1.5. Kegunaan Penelitian

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

- 1.5.1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menunjang perkembangan ilmu manajemen, terutama manajemen sumber daya manusia. Penjelasan pada tujuan penelitian di atas, maka dari hasil penelitian ini nantinya dapat diketahui mengenai pengaruh ketidakamanan kerja, *burnout*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Kudus yang dikemukakan oleh para ahli serta sebagai bahan kajian penelitian selanjutnya.

1.5.2. Memberikan kontribusi bagi perusahaan yaitu manajemen PT. Nikorama Kudus dalam meningkatkan perhatian dalam hal ketidakamanan kerja, *burnout*, *employee engagement*, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan SKM PT. Nikorama Kudus.

