

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang Penelitian**

Dalam suatu organisasi tentu terdapat sebuah tujuan yang akan di capainya. Salah satu faktor untuk mendukung tercapainya tujuan organisasi tersebut adalah sumber daya manusia yang baik dalam organisasi itu sendiri. Sumber daya manusia merupakan ujung tombak di dalam suatu organisasi yang berperan strategis yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktifitas organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang menentukan keberhasilan organisasi tersebut. Karena manusia merupakan faktor yang penting dalam sebuah organisasi, maka muncul suatu ilmu manajemen yang mempelajari tentang ketenagakerjaan atau kepegawaian yang biasa disebut Manajemen Sumber Daya Manusia. Menurut Sutrisno (2015: 5) manajemen sumber daya manusia (*human resource manajemen*) adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja.

Demi terciptanya kinerja yang baik dan produktif di perusahaan perlu juga diperhatikan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang baik agar tercipta lingkungan kerja yang baik, sehingga karyawan dapat bekerja secara maksimal. Salah satu masalah yang sering muncul dalam perusahaan yaitu masalah sumber daya manusianya, yang berdampak tidak optimalnya kinerja karyawan. Salah satu persoalan sumber daya manusia tersebut adalah tingkat

perputaran karyawan (*employee turnover*). Keinginan untuk pindah (*turnover intention*) merupakan pertanda awal terjadinya perputaran karyawan (*employee turnover*) di dalam perusahaan. *Turnover* dapat diartikan pergerakan tenaga kerja keluar dari perusahaan. *Turnover intention* menurut Fuhasari (2016) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lainnya menurut pilihannya sendiri. Sikap yang sering ditunjukkan individu ketika muncul *turnover intention* adalah berupa keinginan untuk mencari lowongan pekerjaan lain, beranggapan bahwa kemungkinan dapat menemukan pekerjaan yang lebih baik di tempat lain. Tetapi apabila kesempatan untuk pindah kerja tersebut tidak tersedia, atau yang tersedia tidak lebih menarik dari pekerjaannya sekarang, maka secara emosional dan mental karyawan akan keluar dari perusahaan yaitu dengan sering datang terlambat, sering tidak masuk kerja, kurang memiliki antusias dalam bekerja atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha lebih baik (Hasibuan, 2012).

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan, hal ini menciptakan ketidakstabilan dan tidak kepastian (*uncertainty*) terhadap kondisi tenaga kerja yang ada dan peningkatan biaya sumber daya manusia yakni yang berupa biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai pada biaya rekrutmen dan biaya pelatihan kembali (Sartika, 2014).

Setiap karyawan dalam suatu perusahaan perlu mendapatkan kepuasan dalam bekerja yang juga dapat berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, seperti yang diungkapkan oleh Affandi (2016: 33) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja menyebabkan peningkatan kinerja, sehingga pekerja yang puas akan lebih produktif dalam bekerja. Menurut Wirawan (2013: 699) yang menyatakan bahwa perasaan dan sikap positif atau negatif orang terhadap pekerjaannya membawa implikasi pengaruh terhadap dirinya dan organisasi. Kepuasan kerja adalah tingkat perasaan menyenangkan yang diperoleh dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja (Colquitt et al, 2011: 105). Kepuasan kerja merupakan salah satu elemen yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Hal ini dikarenakan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif dan lain-lain. Jika karyawan merasa puas maka karyawan tersebut tidak akan berniat untuk keluar dari perusahaan.

Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan *turnover intention*, salah satunya adalah *job insecurity*. Menurut Greenhalgh dan Rosenblatt (2010) menyebutkan *job insecurity* adalah perasaan ketidakberdayaan untuk mempertahankan kelanjutan pekerjaan karena ancaman situasi dari pekerjaan. Ketidakamanan kerja (*job insecurity*) akan menimbulkan dampak pada kesehatan seperti stress kerja dan berdampak juga terhadap kesejahteraan karyawan, karena pekerjaan merupakan pusat kehidupan banyak orang karena memenuhi kebutuhan sebagai pendapatan dan kontak sosial (Wageenar, 2012). *Job insecurity* yang tinggi akan

dirasakan karyawan berhubungan dengan keinginan untuk mencari pekerjaan yang baru, komitmen organisasi yang rendah, serta kepuasan kerja yang rendah.

Selain *job insecurity*, beban kerja juga mempengaruhi kepuasan kerja dan *turnover intention*. Menurut Manuaba (2016), beban kerja adalah kemampuan tubuh dalam menerima pekerjaan. Kapasitas pekerjaan harus disesuaikan dengan jumlah karyawan yang ada. Beban kerja yang terlalu berat dapat berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis karyawan, sehingga dapat menimbulkan rasa ingin pindah kerja.

Selain kedua faktor diatas, kompensasi juga turut mempengaruhi kepuasan kerja dan *turnover intention*. Kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan, perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang diberikan mendapatkan imbalan berupa prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Menurut Garry Dasler dalam Subekhi (2012;175) Kompensasi karyawan adalah setiap bentuk pembayaran atau imbalan yang diberikan kepada karyawan dan timbul dari dipekerjakannya karyawan itu. Kompensasi hendaknya memuaskan kebutuhan karyawan, memastikan perlakuan adil terhadap mereka dalam hal kompensasi dan memberikan imbalan terhadap kinerja mereka. Pengelolaan kompensasi yang baik maka akan membantu perusahaan untuk memperoleh dan memelihara karyawan dengan kompetensi yang dibutuhkan perusahaan. Tanpa kompensasi yang baik dan cukup karyawan akan merasa tidak puas, mengurangi kinerja, mengeluh dan menyebabkan tingkat perputaran karyawan menjadi tinggi.

PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus adalah salah satu unit dari PT. Pura Barutama yang merupakan salah satu perusahaan terkemuka di Kudus. Namun terdapat beberapa permasalahan pada PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus yaitu banyaknya karyawan yang keluar setiap tahunnya. Berikut data keluar karyawan pada tahun 2016-2019 yang disajikan pada tabel 1.1 berikut ini.

**Tabel 1.1**  
**Data Turnover Intention Karyawan**  
**PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus**  
**Pada Tahun 2016-2019**

| No | Tahun | Jumlah Karyawan Keluar |                  | Karyawan Masuk | Jumlah Karyawan |
|----|-------|------------------------|------------------|----------------|-----------------|
|    |       | Karyawan Tetap         | Karyawan Kontrak |                |                 |
| 1. | 2016  | 10                     | 15               | 20             | 342             |
| 2. | 2017  | 10                     | 19               | 10             | 323             |
| 3. | 2018  | 12                     | 20               | 12             | 303             |
| 4. | 2019  | 10                     | 39               | 10             | 265             |

Sumber: PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus, 2020.

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa terjadi fluktuasi keluar masuknya karyawan pada PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus. Pada tahun 2016 karyawan masuk 20 karyawan dan keluar 25 karyawan. Pada tahun 2017 dan 2019 karyawan masuk 10 karyawan dan keluar masing-masing sebesar 29 dan 49 karyawan. Sedangkan tahun 2018 karyawan masuk 12 karyawan dan keluar 32 karyawan. Terjadinya fluktuatif keluarnya karyawan tersebut tidak diimbangi dengan jumlah karyawan yang masuk. Keluarnya karyawan menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang menurun.

Tingginya *turnover intention* dan kepuasan yang rendah pada karyawan PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus dipengaruhi oleh

beberapa faktor, salah satunya adalah tingginya *job insecurity* yang dialami karyawan terutama karyawan kontrak (*outsourcing*). Dengan adanya sistem kontrak kerja selama 6 bulan, sehingga karyawan merasa terancam, gelisah dan kurang adanya jaminan dari perusahaan yang berujung pada tingginya *job insecurity*.

Selain tingginya *job insecurity*, tingginya beban juga mempengaruhi menurunnya kepuasan kerja dan berdampak pada tingginya *turnover intention*. Karyawan PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus harus bekerja selama 8 jam kerja pada setiap harinya. Ketika karyawan tidak mampu menyelesaikan tuntutan pekerjaan dari organisasi maka karyawan tersebut harus menyelesaikannya dengan cara lembur kerja sesuai surat perintah lembur yang diberikan oleh organisasi. Berikut adalah tabel yang menjelaskan banyaknya karyawan PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus yang bekerja lembur periode Mei 2019 – Februari 2020.

**Tabel 1.2.**  
**Jumlah Karyawan Lembur**  
**PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus**  
**Periode Mei 2019- Februari 2020**

| <b>Bulan</b> | <b>Jam Lembur</b> | <b>Jumlah Karyawan Lembur</b> |
|--------------|-------------------|-------------------------------|
| Mei          | 16.00-20.00       | 127                           |
| Juni         | 16.00-20.00       | 89                            |
| Juli         | 16.00-20.00       | 77                            |
| Agustus      | 16.00-20.00       | 121                           |
| September    | 16.00-20.00       | 124                           |
| Oktober      | 16.00-20.00       | 157                           |
| November     | 16.00-20.00       | 109                           |
| Desember     | 16.00-20.00       | 132                           |
| Januari      | 16.00-20.00       | 101                           |

|          |             |    |
|----------|-------------|----|
| Februari | 16.00-20.00 | 99 |
|----------|-------------|----|

Sumber Data : PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus

Data diatas merupakan jumlah karyawan lembur PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus pada periode Mei 2019 sampai Februari 2020. Perbandingan antara beban kerja yang diterima karyawan atas waktu penyelesaian yang cepat membuat karyawan harus lembur sampai mencapai target yang telah ditentukan oleh organisasi. Secara kuantitatif angka lembur ini dapat diidentifikasi bahwa karyawan mengalami beban kerja yang berlebih, sehingga menimbulkan ketidakpuasan kerja dan berdampak terhadap *turnover intention* karyawan..

Selain kedua faktor diatas, kompensasi yang rendah juga turut mempengaruhi tingginya *turnover* dan menurunnya kepuasan kerja. Berikut data mengenai kompensasi yang diberikan oleh perusahaan.

**Tabel 1.3**  
**Kompensasi Berupa Upah Lembur**  
**PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus**

| Jam Kerja Normal | Gaji UMR Kudus | Gaji PT. Pura Barutama  | Upah lembur /jam | Jabatan               |
|------------------|----------------|-------------------------|------------------|-----------------------|
| 8 jam            | Rp. 2.218.000  | Rp. 2.250.000-4.000.000 | Rp. 10.000       | Karyawan Non Produksi |
| 8 jam            | Rp. 2.218.000  | Rp. 1.900.000-2.500.000 | Rp. 8.000        | Karyawan Produksi     |

Sumber: PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus, 2020.

Berdasarkan tabel 1.3 diketahui bahwa untuk menunjang target maka PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus memberikan jam lembur pada karyawannya. Bagi karyawan yang lembur akan mendapatkan kompensasi

berupa upah lembur dari perusahaan. Akan tetapi, menurut karyawan perbedaan pemberian upah tersebut tidak sesuai, sehingga menimbulkan kecemburuan sosial antar karyawan yang berakibat pada turunnya kepuasan karyawan dan tingginya *turnover intention*.

*Research GAP* pada penelitian ini adalah penelitian Setiawan dan Putra (2016) menyebutkan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Nurfauzan dan Halilah (2017) menyatakan bahwa *job insecurity* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.

Penelitian Ariyati dan Mahera (2018) menyatakan kompensasi, penempatan kerja dan beban kerja mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun berbeda dengan Nisa, dkk (2019) menyatakan beban kerja memiliki pengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian lain dari Daryoto Mulyadi Candra, Sri Wahyu Lely Hana dan Deasy Wulandari (2018) menyatakan bahwa baik kompensasi memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian dari Udriyah, Riyadi dan Rara Ririn Budi Utaminingtyas (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Tetapi berbeda dengan penelitian Adi Irawan Setiyanto dan Selvi Nurul Hidayati (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*.



Berdasarkan hasil penelitian di atas telah ditemukan perbedaan hasil penelitian. Hal ini yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dan sekaligus membuktikan “Pengaruh *Job Insecurity*, Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja serta dampaknya terhadap *Turnover Intention* karyawan PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus”

### 1.2. Ruang Lingkup

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka ruang lingkup penelitian ini adalah :

- a. Variabel eksogen penelitian ini terdiri dari *Job Insecurity*, Beban Kerja dan Kompensasi.
- b. Variabel endogen penelitian ini terdiri dari Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.
- c. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus yang berjumlah 160 karyawan.
- d. Penelitian ini dilakukan pada bulan Oktober sampai bulan Desember 2020.

### 1.3. Rumusan Masalah

Fenomena yang terjadi pada PT. Pura Barutama Unit Metallizing Kudus adalah sebagai berikut:

- a. Data keluarnya karyawan mengalami peningkatan, hal tersebut tidak diimbangi dengan jumlah karyawan yang masuk. Keluarnya karyawan menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang menurun (tabel 1.1).
- b. Adanya sistem kontrak kerja selama 6 bulan, sehingga karyawan merasa terancam, gelisah dan kurang adanya jaminan dari perusahaan yang berujung pada tingginya *job insecurity* yang dirasakan karyawan.
- c. Beban kerja yang tinggi ditandai dengan selalu adanya angka lembur karyawan, yang menandakan bahwa karyawan tidak mampu memenuhi tuntutan pekerjaan yang diberikan organisasi (tabel 1.2).
- d. Perbedaan pemberian upah tidak sesuai, sehingga menimbulkan kecemburuan sosial antar karyawan yang berakibat pada turunnya kepuasan karyawan dan tingginya *turnover intention* (tabel 1.3).

Berdasarkan uraian rumusan masalah di atas maka pertanyaan penelitian adalah sebagai berikut ini.

- a. Bagaimana pengaruh *Job Insecurity* terhadap Kepuasan kerja pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus?
- b. Bagaimana pengaruh Beban Kerja terhadap Kepuasan kerja pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus?
- c. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus?
- d. Bagaimana pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus?

- e. Bagaimana pengaruh Beban kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus?
- f. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus?
- g. Bagaimana pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus?

#### 1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas , maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh *Job Insecurity* terhadap Kepuasan kerja pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus.
- b. Untuk menganalisis pengaruh Beban kerja terhadap Kepuasan kerja pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus.
- c. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan kerja pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus.
- d. Untuk menganalisis pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus.
- e. Untuk menganalisis pengaruh Beban kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus.
- f. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus.
- g. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Pura Barutama unit Metallizing Kudus.

### 1.5. Manfaat Penelitian

a. Bagi perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusia beserta segala kebijakan yang berkaitan dengan aspek-aspek sumber daya manusia secara lebih baik.

b. Bagi pihak akademis

Diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi dan menambah pengetahuan bagi Mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus.

c. Bagi pihak lain

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi dan wawasan bagi peneliti selanjutnya dalam bidang sumber daya manusia.

