

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Pentingnya manajemen sumber daya manusia dalam organisasi menjadi permasalahan utama yang dihadapi banyak organisasi khususnya di bidang bisnis. Kemampuan menghadapi tantangan pada sebuah organisasi tergantung pada kemampuan dalam mengatur dan mengelola sumber daya manusianya karena sumber data manusia inilah yang akan menjadi *competitive advantage* dari sebuah perusahaan (Porter, 2018:13). Sumber daya manusia atau yang disebut dengan tenaga kerja atau karyawan merupakan asset penting perusahaan. Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap efisiensi dan efektifitas organisasi (Simamora, 2016:96).

Kesejahteraan psikologis karyawan menjadi salah satu isu yang semakin mencuat di kalangan karyawan yang bekerja di Jakarta. Survei yang dilakukan Lestari (2017), hanya sedikit karyawan yang merasakan puas dan bahagia dengan pekerjaannya yang menyebutkan bahwa perhatian karyawan saat ini semakin meningkat akan keseimbangan hidup antara pekerjaan dan keluarga maka seiring semakin meningkatnya stres akibat beban kerja. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perlu memberikan perhatian lebih untuk meningkatkan kesejahteraan psikologis karyawan di tempat kerja agar produktivitas karyawan tidak terganggu. Kesehatan mental terbagi atas beberapa hal yang membahas mengenai kesejahteraan individu dari segala sisi kehidupan. Kesejahteraan individu ini dikenal juga sebagai konsep *well-being*.

Salah satu sumber daya yang mendukung pekerjaan seorang karyawan adalah hubungan yang baik dengan rekan kerja, terutama pemimpin atau atasannya. Atasan memiliki peran dalam meningkatkan kesejahteraan psikologis bawahan dengan membuat tempat kerja menjadi sehat, tidak mengabaikan pengawasan, memotivasi karyawan, serta mencerminkan nilai-nilai pekerjaan yang penting bagi karyawan (Badeni, 2016).

Kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima. Kepuasan kerja pada karyawan memiliki arti yang sangat penting bagi perusahaan. Karyawan akan bertahan di perusahaan itu dan mampu bekerja secara produktif apabila karyawan tersebut merasa puas dengan apa yang didapatkannya. Ketidakpuasan kerja telah sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Mobley (2018: 63) mengemukakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat terhadap pikiran untuk berhenti kerja dan intensi untuk mencari pekerjaan lain. Intensi untuk berhenti akhirnya memiliki hubungan signifikan terhadap *turnover* sebenarnya.

Job enrichment dapat meningkatkan motivasi karyawan, kepuasan kerja dan komitmen organisasional, hal ini karena *job enrichment* mampu membuat karyawan merasa lebih dihargai karena dengan adanya pengayaan pekerjaan berarti perusahaan lebih memperhatikan karyawan sehingga membuat karyawan memiliki motivasi yang tinggi dalam bekerja, puas terhadap pekerjaan yang

diberikan perusahaan dan juga lebih berkomitmen terhadap perusahaannya (Suwito, dkk., 2016:1357).

Job enlargement adalah sebuah rencana membuat pekerjaan “lebih besar” atau “lebih luas”, dengan menambahkan jumlah tugas kerja yang harus dilakukan setiap orang. *Job enlargement* berfungsi agar karyawan tidak bosan bekerja, karena diberi tugas baru walaupun pekerjaan tersebut masih dalam tingkat keterampilan/kesulitan yang sama (Suwito, dkk., 2016:1357).

Intensi *turnover* adalah suatu gambaran tentang pikiran-pikiran untuk keluar mencari pekerjaan di tempat lain, serta keinginan meninggalkan organisasi. Intensi *turnover* sebagai kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan. Oleh karena itu, perilaku yang nampak dari seseorang ketika muncul *turnover intention* dalam dirinya adalah mencari lowongan yang lebih baik di tempat lain (Pawesti dan Wikansari, 2016:52).

CV. Mubarakatan Thoyibah beralamat di JL. H.M Subchan ZE No 733 RT 02 RW 09 Kelurahan Purwosari Kecamatan Kudus berjalan dalam bidang percetakan Alqur'an, kitab/buku, undangan dan lain-lain. Karyawan di perusahaan ini berasal dari warga sekitar dan santri. Fenomena lapangan yang terjadi di CV. Mubarakatan Thoyibah Kudus adalah ditemukannya jumlah karyawan yang melakukan *turnover intention* yakni hingga Desember 2020 jumlah karyawan yang memilih untuk pindah sebanyak 4 karyawan dari 139 orang. Indikasi *turnover intention* di atas ditemukan di CV. Mabarokatan Thoyyibah. Untuk mengamati fenomena *turnover intention* maka penulis melakukan pengamatan awal melalui wawancara yang berkaitan dengan data jumlah karyawan keluar

telah berhenti bekerja sejak tahun 2016 hingga 2020 sebagaimana ditampilkan pada Tabel 1.1 di bawah ini :

Tabel 1.1
Turn Over Intention CV. Mabarokatan Thoyyibah
Tahun 2016-2020

No.	Tahun	Jumlah Karyawan	Keluar	Masuk
1	2016	139	2	3
2	2017	140	1	-
3	2018	139	2	2
4	2019	139	4	-
5	2020	135	-	-

Sumber : CV. Mabarokatan Thoyyibah, 2020.

Berdasarkan uraian tabel di atas menunjukkan pada CV. Mabarokatan Thoyyibah Kudus ditemukannya jumlah karyawan yang melakukan *turnover intention* sampai bulan Desember 2020 sebanyak 4 karyawan dari 139 orang yang memilih untuk keluar dari pekerjaannya. Banyaknya karyawan yang melakukan *turnover intention* menunjukkan bahwa kepuasan kerja yang dirasa karyawan masih rendah. Terjadinya *turnover intention* dindikasikan kepuasan kerja yang belum optimal yang disebabkan terjadinya menurunnya kesejahteraan psikologis seperti dicontohkan hubungan positif dengan rekan kerja kurang maksimal, belum adanya tujuan hidup, tidak terjadi perkembangan, serta belum maksimalnya kemampuan penguasaan lingkungan. *Job enrichment* seperti terjadi pemberian dua tugas yang dilakukan secara bersamaan sehingga memberikan tanggungjawab yang besar. *Job Enlargement* terjadinya perputaran posisi kerja yang tidak teratur, serta signifikansi kerja yang tidak menentu.

Menurut Wright dalam Devonish (2016) mengartikan kesejahteraan psikologis (*psychological well being*) adalah sebuah konsep yang kompleks mencakup berbagai faktor emosional, afektif dan sikap yang menangkap kesehatan karyawan secara keseluruhan dalam berbagai konteks, dan ukuran keseluruhan fungsi psikologis. Pencapaian penuh dari potensi psikologis karyawan dan keadaan ketika karyawan dapat menerima kekuatan dan kelemahan diri, memiliki tujuan hidup, mampu mengendalikan lingkungan, mengembangkan hubungan positif dengan orang lain, mandiri dan terus tumbuh menjadi dirinya sendiri merupakan nilai dari kesejahteraan psikologis. Karyawan yang sudah mencapai kesejahteraan psikologis diharapkan memiliki kepuasan kerja untuk dapat bekerja dan memberikan peranan aktif serta mendukung perusahaan dalam pencapaian kinerja yang baik. Berikut ini adalah gambaran umum kondisi kerja karyawan berdasarkan pendidikan terakhir karyawan :

Tabel 1.2
Gambaran Umum Kondisi Kerja Karyawan
CV. Mabarakatan Thoyyibah

No.	Pendidikan	Sesuai <i>Job Desk</i>	Penambahan Tanggung Jawab	Perluasan Tanggung Jawab	Jumlah Karyawan
1	SMP	5	10	10	25
2	SMA	11	30	33	74
3	S 1	7	15	14	36
Total		23	55	57	135
Prosentase		17,1 %	40,7 %	42,2 %	100 %

Sumber : CV. Mabarakatan Thoyyibah, 2020.

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa 82,9 % karyawan merasa tidak mendapatkan penambahan (*job enrichment*) dan perluasan (*job enlargement*) *job*

desk saat bekerja berdasarkan pendidikan terakhir karyawan sedangkan 17,1 % karyawan merasa sudah sesuai *job desk* saat bekerja. Permasalahan penambahan (*job enrichment*) dan perluasan (*job enlargement*) *job desk* saat bekerja diduga menjadi penyebab masalah kesejahteraan psikologis karyawan. Berdasarkan fenomena kesejahteraan psikologis yang hanya di alami sebagian kecil dari karyawan pada CV. Mubarakatan Thoyibah Kudus, peneliti ingin meneliti masalah kesejahteraan psikologis yang ada pada perusahaan.

Research Gap yang melatarbelakangi penelitian ini yaitu adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu, dimana pada variabel kesejahteraan psikologis karyawan, hasil penelitian Simbolon (2018), Pawesti dan Wikansari (2016), Suwito, dkk (2016) serta Tanujaya (2017) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh terhadap *turn over intention*. Namun hasil penelitian Wright dan Bonett (2017) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan tidak berpengaruh terhadap *turn over intention*. Sedangkan penelitian Wadhawan (2016), Aninkan (2015), Isgor dan Haspolat (2016), Wright dan Bonett (2017) serta Tanujaya (2017) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian Maxwell (2018) menunjukkan bahwa kesejahteraan psikologis karyawan tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pada variabel *job enrichment*, hasil penelitian Quilim, dkk (2016) menunjukkan bahwa *job enrichment* berpengaruh terhadap *turn over intention*. Namun hasil penelitian Rusmaya (2017) menunjukkan bahwa *job enrichment* tidak berpengaruh terhadap *turn over intention*. Sedangkan pada penelitian

Hermawan (2015), Kriswidiyanto dan Bharata (2018), Sushil (2018) serta Raza dan Nawaz (2018) menunjukkan bahwa *job enrichment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun pada penelitian Saleem, dkk (2015) menunjukkan bahwa *job enrichment* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pada variabel *job enlargement*, hasil penelitian Rusmaya (2017) menunjukkan bahwa *job enlargement* berpengaruh terhadap *turn over intention*. Namun hasil penelitian Quilim, dkk (2016) menunjukkan bahwa *job enlargement* tidak berpengaruh terhadap *turn over intention*. Sedangkan pada penelitian Hermawan (2015) dan Sushil (2018) menunjukkan bahwa *job enlargement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Namun penelitian Saleem, dkk (2015) menunjukkan bahwa *job enlargement* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Pada variabel kepuasan kerja, hasil penelitian Simbolon (2018), Pawesti dan Wikansari (2016) serta Suwito, dkk (2016) menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh terhadap *turn over intention*. Namun hasil penelitian Saleem, dkk (2015) menunjukkan bahwa kepuasan tidak berpengaruh terhadap *turn over intention*. Sedangkan pada penelitian Wright dan Bonett (2017) serta Tanujaya (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turn over intention*.

Berdasarkan uraian di atas, membuat penulis tertarik untuk meneliti sejauh dengan judul **Pengaruh Kesejahteraan Psikologis Karyawan, *Job Enrichment* dan *Job Enlargement* terhadap *Turn Over Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening pada CV. Mubarakatan Thoyyibah**".

1.2. Ruang Lingkup

Agar permasalahan tidak menyimpang dari yang diharapkan, maka perlu adanya pembatasan masalah yang berguna untuk memudahkan penulis dalam melaksanakan penelitian. Ruang lingkup dalam penelitian yang dilakukan di CV. Mubarakatan Thoyyibah terdiri dari:

1.2.1. Variabel eksogen yaitu kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment* dan *job enlargement*. Variabel endogen yaitu *turn over intention* serta variabel intervening adalah kepuasan kerja.

1.2.2. Obyek Penelitian yaitu CV. Mubarakatan Thoyyibah dengan jumlah 135 orang karyawan per Desember 2020.

1.2.3. Penelitian ini dilakukan selama 3 bulan sejak bulan Oktober sampai Desember 2020 setelah proposal disetujui.

1.3. Perumusan Masalah

Permasalahan yang melatarbelakangi penelitian ini adalah

1. Karyawan yang melakukan *turnover intention* di CV. Mubarakatan Thoyyibah yakni dari tahun 2016 hingga 2019 rata – rata sebesar 2,96 % pertahun. Hal ini menunjukkan bahwa semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan karyawan akan berakibat semakin tinggi *turnover intention*.
2. Karyawan merasa penambahan (*job enrichment*) dan perluasan (*job enlargement*) *job desk* saat bekerja semakin banyak berdasarkan pendidikan terakhir karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *job enrichment* dan *job enlargement* akan berakibat semakin rendah kesejahteraan psikologis yang dirasakan karyawan.

Berdasarkan uraian di atas pertanyaan penelitian yang akan dikaji dalam penelitian ini adalah:

- 1.3.1. Apakah kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. Mubarakatan Thoyyibah?
- 1.3.2. Apakah *job enrichment* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. Mubarakatan Thoyyibah?
- 1.3.3. Apakah *job enlargement* berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada CV. Mubarakatan Thoyyibah?
- 1.3.4. Apakah kesejahteraan psikologis karyawan berpengaruh terhadap *turn over intention* pada CV. Mubarakatan Thoyyibah?
- 1.3.5. Apakah *job enrichment* berpengaruh terhadap *turn over intention* pada CV. Mubarakatan Thoyyibah?
- 1.3.6. Apakah *job enlargement* berpengaruh terhadap *turn over intention* pada CV. Mubarakatan Thoyyibah?
- 1.3.7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turn over intention* pada CV. Mubarakatan Thoyyibah?

1.4. Tujuan Penelitian

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

- 1.4.1. Menganalisis pengaruh kesejahteraan psikologis karyawan terhadap kepuasan kerja CV. Mubarakatan Thoyyibah.
- 1.4.2. Menganalisis pengaruh *job enrichment* terhadap kepuasan kerja CV. Mubarakatan Thoyyibah.

1.4.3. Menganalisis pengaruh *job enlargement* terhadap kepuasan kerja CV.

Mubarokatan Thoyyibah.

1.4.4. Menganalisis pengaruh kesejahteraan psikologis karyawan terhadap *turn over intention* CV. Mubarokatan Thoyyibah.

1.4.5. Menganalisis pengaruh *job enrichment* terhadap *turn over intention* CV.

Mubarokatan Thoyyibah.

1.4.6. Menganalisis pengaruh *job enlargement* terhadap *turn over intention* CV.

Mubarokatan Thoyyibah.

1.4.7. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turn over intention* CV.

Mubarokatan Thoyyibah.

1.5. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah:

1.5.1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran dan berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan tentang kajian perilaku karyawan yang berkaitan dengan *turn over intention* dengan dipengaruhi oleh kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment* dan *job enlargement* melalui kepuasan kerja.

1.5.2. Manfaat Praktis

1) Bagi Manajemen CV. Mubarokatan Thoyyibah

Manajemen dapat meningkatkan kualitas karyawannya guna mencapai target. Disisi lain perusahaan terus bersaing dengan perusahaan

lain yang serupa tetapi tetap dapat memperoleh laba yang diinginkan perusahaan.

2) Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pedoman bagi penelitian selanjutnya. Diharapkan juga, ada peneliti-peneliti lain yang mengambil variabel yang sama agar perusahaan dapat menilai setiap waktu apakah variabel kesejahteraan psikologis karyawan, *job enrichment* dan *job enlargement* dapat berpengaruh terhadap *turn over intention* melalui kepuasan kerja.

