

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang Masalah

Peranan sumber daya manusia di dalam suatu perusahaan sangatlah penting, karna kualitas sumber daya yang perusahaan miliki merupakan aset berharga. Perkembangan perusahaan menjadi hal yang penting khususnya perkembangan pada sumber daya manusia. Melalui sumber daya manusia, perusahaan akan bisa untuk berkembang untuk persaingan dan sejalan dengan tujuan perusahaan. Sumber daya manusia di perusahaan harus memiliki standar yang memenuhi prosedur perusahaan, dan organisasi memainkan peran penting bagi semua orang guna mendorong perusahaan untuk membangun sikap dan tindakan secara profesional berdasarkan tanggung jawab dan kepentingan organisasi, perusahaan harus *review* kepuasan kerja, pengembangan karir dan lingkungan kerja untuk menjaga atau lebih meningkatkan profit. Maka dari itu sumber daya manusia suatu perusahaan perlu adanya pemeliharaan dan pengelolaan yang mutlak diperlukan, dan perusahaan memiliki kewajiban untuk membantu karyawan mewujudkan potensi agar dapat meningkatkan efisiensi kerja.

Sejarah singkat, PT XYZ berdiri pada 1977 di Tangerang, dengan pangsa pasar nya masyarakat Jakarta. Setelah mampu bersaing di pasar dalam negeri, PT XYZ pada tahun 1990 menjadi perusahaan terbuka yang menyasar konsumen di Asia Tenggara. Kemudian melebarkan sayap bisnis ke negara di Asia. Sebagai salah satu perusahaan barang konsumsi yang berpengalaman, PT XYZ memenangkan banyak penghargaan, termasuk “*Top 5 Indonesia's Best Managed Companies*” dan “*Top 100 Perusahaan Ekspor Indonesia*”, “*Top 100 Listed Companies*” versi Majalah Indonesia, “*Produsen Produk Halal Terbaik*” dari MUI dan masih banyak lagi.

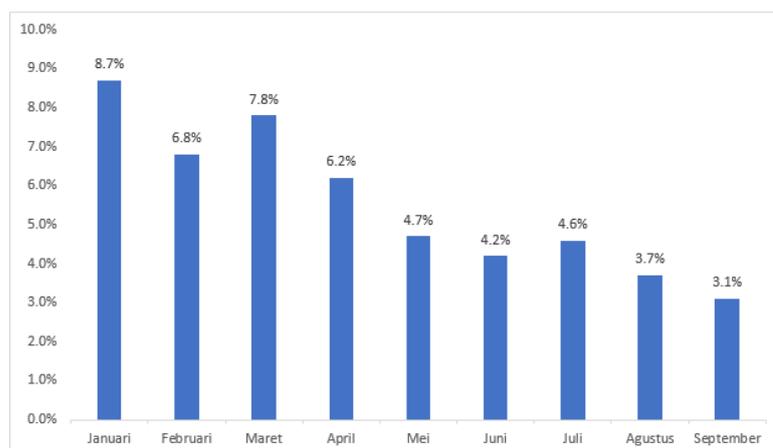
*Turnover intention* merupakan fenomena dimana karyawan memiliki keinginan pindah ke perusahaan lain karena merasa bahwa perusahaan saat ini kurang menguntungkan bagi mereka. Oleh karena itu, karyawan ingin mencari perusahaan lain yang dapat menawarkan masa depan yang menjanjikan. Maksudnya adalah karir yang lebih baik, kompensasi yang lebih banyak dan

keuntungan lainnya. *Turnover* terjadi karena berbagai faktor yang dialami karyawan, salah satunya yaitu tidak puas dengan pekerjaannya, jika hal ini terjadi perusahaan jelas merugikan biaya dan waktu karena harus mencari pengganti karyawan tersebut. Karyawan yang menginginkan penghasilan jelas merasa tidak untuk terus bekerja di sana, terutama jika seorang karyawan merasa tekanan, beban, dan lingkungan kerja tidak membantu mereka maju dalam karir. Menurut (Soedira, 2020 hlm.14), *turnover intention* merupakan pikiran-pikiran karyawan untuk keluar dari suatu perusahaan yang muncul karena pikiran karyawan atau organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan *Head Departement IR/HRGA*, atau *Industrial Relation / Human Resource dan General Affair*, *turnover* karyawan pada PT XYZ mempunyai persentase 3 persen sampai 8,7 persen dalam tahun 2021.

Tabel 1. Data *Turnover* Karyawan PT XYZ per September 2021

| <b>No.</b> | <b>BULAN</b> | <b>PERSENTASE</b> |
|------------|--------------|-------------------|
| <b>1</b>   | Januari      | 8.7%              |
| <b>2</b>   | Februari     | 6.8%              |
| <b>3</b>   | Maret        | 7.8%              |
| <b>4</b>   | April        | 6.2%              |
| <b>5</b>   | Mei          | 4.7%              |
| <b>6</b>   | Juni         | 4.2%              |
| <b>7</b>   | Juli         | 4.6%              |
| <b>8</b>   | Agustus      | 3.7%              |
| <b>9</b>   | September    | 3.1%              |

*Sumber : data diolah*



Gambar 1. Grafik *Turnover* Karyawan PT XYZ per September 2021

Berdasarkan tabel dan grafik nomor 1, *turnover* karyawan tersebut, dapat dikatakan bahwa tingkat persentase *turnover* karyawan bersifat fluktuatif dan memiliki tingkat tertinggi pada Januari 2021 dengan persentase 8,7 persen dan pada September 2021 menurun sampai 3,1 persen. Dari fenomena tersebut, peneliti ingin menjadikan *turnover intention* menjadi variabel yang ingin di teliti pada PT XYZ.

*Turnover* dapat terjadi karena berbagai faktor, salah satunya adalah kepuasan dalam bekerja, kepuasan kerja biasanya terkait dengan sikap karyawan terhadap efisiensi kerja atau rasa emosional. Melakukan evaluasi semua aspek pekerjaan mereka melalui pekerjaan mereka sendiri, dan dapat mengevaluasi apakah mereka bisa mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan berdasarkan peningkatan kinerja mereka. Jika kepuasan kerja karyawan tetap terjaga atau ditingkatkan lagi sehingga mempengaruhi kualitas pekerjaannya maka perusahaan akan selalu menjaga pertumbuhan karena karyawan adalah mesin perusahaan. Menurut (Priyono dan Marnis, 2008 hlm. 228 - 229) menyatakan kepuasan kerja ialah suatu rasa emosional yang membuat karyawan senang dan cinta pada pekerjaannya. Dari hasil identifikasi karyawan PT XYZ dan wawancara dengan *Head Departement IR/HRGA*, atau *Industrial Relation / Human Resource dan General Affair*), karyawan merasa tidak mendapatkan suatu kepuasan dalam pekerjaannya, karyawan PT XYZ kurang bersemangat dalam pekerjaannya karena atasan memberikan tanggung jawab ataupun tugas tambahan yang dirasa memberatkan karena tidak sesuai dengan deskripsi pekerjaannya atau juga mengerjakan pekerjaan di bagian lain dikarenakan kurangnya sumber daya manusia

ataupun adanya pekerjaan tambahan dikarenakan situasi tertentu, namun tetap harus dijalani dengan konsisten. Kedua, adanya karyawan PT XYZ yang masih belum dapat terlihat dengan jelas hasil pekerjaannya karena tugas yang dibebankan di nilai terlalu banyak dengan adanya keterbatasan waktu karena seharusnya pekerjaan yang ditugaskan bisa menyesuaikan dengan kemampuan karyawan agar karyawan tidak merasa terbebani dalam pekerjaannya. Ketiga, adanya karyawan yang tidak patuh dan taat terhadap peraturan salah satunya kedisiplinan untuk ketepatan waktu, seperti karyawan yang tidak mengikuti kegiatan apel pagi yang dilaksanakan sebelum memulai pekerjaan dan juga melebihi waktu istirahat yang seharusnya sudah ditentukan.

Menurut (Sutrisno, 2009, hlm. 80) kepuasan kerja dipengaruhi oleh faktor psikologis, sosial, fisik, dan finansial. Hal yang berhubungan dengan permasalahan pada kepuasan kerja yang berada di PT XYZ adalah berada pada faktor psikologis, fisik, dan sosial dikarenakan faktor psikologis berpatokan pada minat atau ketentraman pada pekerjaannya, sikap atau perasaan kerja, faktor fisik lebih mengenai pada meliputi jenis pekerjaannya, dan faktor sosial mengarah kepada budaya organisasi pada PT XYZ. Selain adanya kepuasan dalam pekerjaan, pengembangan karir juga mempengaruhi niat karyawan untuk berpindah. Karyawan juga tentunya menginginkan pengembangan karir atau *career development* dalam pekerjaannya, menduduki posisi tertentu dengan kemampuan yang dimiliki. Karyawan akan dapat pilihan yang sama untuk bisa meningkatkan potensi individu baik secara teoritis maupun praktik yang didapat melalui pendidikan dan pelatihan.

Setiap karyawan tentunya mendambakan pengembangan karir yang seringkali dipandang sebagai suatu penghargaan atas keberhasilan yang sudah dilakukan seseorang karyawan dan menunjukkan prestasi atas kinerja yang baik dalam menjalankan kewajibannya dalam mengemban tugas maupun jabatan yang dipegang sebelumnya, yang mana hal tersebut secara tidak langsung merupakan pengakuan atas kompetensi dan potensi yang dimiliki oleh individu tersebut agar dapat menduduki posisi yang lebih tinggi lagi dalam organisasi tersebut. Pengembangan karir merupakan peningkatan individual yang karyawan lakukan agar mendapat tujuan pada karirnya. Dengan pengembangan yang baik, maka

karyawan akan mendapatkan *feedback* yang baik baik bersifat material dan non material seperti kenaikan gaji, kenaikan fasilitas yang didapat, dan sebagainya.

Menurut (Dessler, 2013, hlm 379) pengembangan karir adalah runtutan aktivitas yang berpengaruh pada pemahaman baru, pembentukan diri, keberhasilan, dan pemenuhan karir individu. Sistem pengembangan karir yang baik sebaiknya yang bertujuan agar dapat menarik, mempertahankan, dan memotivasi karyawan merupakan peran penting dalam mengelola sumber daya manusia untuk menciptakan motivasi kerja yang baik. Dengan sumber daya manusia yang baik, maka akan berbanding lurus dengan kemajuan dalam produktifitas perusahaan. Pengembangan karir sangat dibutuhkan oleh perusahaan karena banyak karyawan yang bergantung dengan hal itu. Karena pengembangan karir sering kali dikaitkan dengan pencapaian individu di tempat kerja dan memberikan kejelasan terkait jenjang karir yang akan ditempuhnya. Perusahaan harus mampu untuk melakukan pembinaan karir yang terencana, berkelanjutan, dan terintegrasi dengan aktivitas sumber daya manusia lainnya. Fenomena yang terjadi pada PT XYZ terkait dengan pengembangan karir adalah adanya jenjang karir para karyawan yang terhambat pada titik tertentu pada pekerjaannya, berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan *Head Departement IR/HRGA*, atau *Industrial Relation / Human Resource dan General Affair*, terdapat karyawan yang memiliki jabatan yang tidak berkembang, walaupun sudah bekerja dan mengabdikan pada perusahaan lebih dari 5 tahun bekerja.

Hal yang menjadi faktor akan adanya *turnover intention* dari para karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja dibedakan menjadi dua jenis, yaitu lingkungan kerja fisik yang terdiri dari ruang, fasilitas, suhu, pencahayaan, warna, sirkulasi udara, dan lingkungan kerja non fisik seperti suasana kerja, sistem penghargaan, rasa aman. Ada beberapa hal yang harus diperhatikan untuk mendesain lingkungan kerja dengan baik, seperti tingkat privasi, kenyamanan dan keamanan. Dengan memperhatikan lingkungan kerja, diharapkan karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan perusahaan atau organisasi. Menurut (Enny, 2019 hlm. 56) mengemukakan bahwa lingkungan kerja merupakan segala hal yang ada di sekitar karyawan yang bisa mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan sebuah pekerjaan dengan maksimal, yang mana dalam hal ini lingkungan

memnantu dan mendukung penyelesaian tugas yang diberikan karyawan agar meningkatkan efisiensi dalam bekerja.

Fenomena yang terjadi pada PT XYZ adalah adanya permasalahan pada server internal kantor dan juga koneksi internet, dan dari hasil identifikasi karyawan PT XYZ dan wawancara dengan *Head Departement IR/HRGA*, atau *Industrial Relation / Human Resource dan General Affair*, dimana karyawan sangat mengeluhkan fasilitas *email* atau surel yang sangat lambat, fasilitas OA (*Office Automation*) yang sering kali bermasalah dan juga jaringan internet *WIFI* kantor yang lamban dan tentu hal tersebut sangatlah mengganggu dan mempengaruhi *workflow* pekerjaan para karyawan nya terlebih untuk melakukan pertemuan secara daring dengan relasi, rekanan, dan kebutuhan perusahaan lainnya. Perusahaan harus bisa menciptakan dan mengelola kepuasan kerja dan pengembangan pada karyawan dan lingkungan kerja penunjang pekerjaan, hal ini sangat penting untuk menciptakan kepuasan kerja karyawan dalam suatu organisasi. Jika karyawan tidak memenuhi kepuasan kerja, sikap negatif akan muncul dalam pekerjaan, seperti kurangnya minat pada pekerjaan karyawan, keinginan untuk *resign* atau mencari pekerjaan sampingan, pemogokan dan keluhan – keluhan lainnya.

Pada penelitian sebelumnya mengenai kepuasan kerja terhadap *turnover intention* berdasarkan penelitian (Putra dan Utama, 2017), kepuasan kerja memiliki hasil negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Di lain penelitian (Yuda dan Ardhana, 2017) hasilnya kepuasan kerja berpengaruh negative namun tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian sebelumnya mengenai pengembangan karir terhadap *turnover intention*, dari hasil penelitian (Soedira, Husniati, dan Rialmi, 2020) menunjukkan jika pengembangan karir memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan pada penelitian (Saklit, 2017), pengembangan karir berpengaruh positif secara signifikan terhadap *turnover intention*. Pada penelitian terdahulu mengenai lingkungan kerja terhadap *turnover intention*, dari penelitian (Putra dan Utama, 2017), memiliki hasil bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap tingkat *turnover intention*. Sedangkan pada peneltian (Arliansyah, 2016), lingkungan kerja tidak berpengaruh pada *turnover intention*.

Berdasarkan penelitian terdahulu, terdapat beberapa *research gap*, sehingga diperlukan penelitian lebih lanjut. Oleh karena itu, peneliti ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai topik tersebut. Selanjutnya peneliti memberi judul penelitian : **Pengaruh Kepuasan Kerja, Pengembangan Karir, dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover intention* di PT XYZ**

## **I.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan pada latarbelakang masalah dan data yang telah dijelaskan sebelumnya, maka perumusan masalah penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir karyawan terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?
3. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?
4. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pada perumusan masalah yang diuraikan di atas, maka perumusan masalah penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?
2. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah terdapat pengaruh pengembangan karir karyawan terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?
3. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?
4. Untuk mengetahui dan membuktikan apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja, pengembangan karir, dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?

#### **I.4 Manfaat Penelitian**

##### 1) Manfaat Teoritis

Untuk menambah sumber pengetahuan dan sumber informasi kepada Almamater dan sebagai bahan referensi penulisan penelitian bagi mahasiswa Program Studi Manajemen dengan konsentrasi Sumber Daya Manusia.

##### 2) Manfaat Praktis

- a. Sebagai acuan masukan untuk perusahaan, khususnya PT XYZ dalam upaya pengelolaan sumber daya manusia dengan kepuasan kerja, pengembangan karir dan lingkungan kerja.
- b. Sebagai tempat peneliti untuk mengaplikasikan dan menerapkan ilmu pengetahuan yang telah diperoleh dari Program Studi S1 Manajemen