

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha yang semakin pesat, sehingga di dalam mengolah usahanya perusahaan diharapkan untuk mampu tetap bersaing dan mempertahankan usahanya. Menggunakan sumber daya yang dimiliki perusahaan adalah salah satu caranya yang sangat efektif dan efisien. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan salah satu aset penting dalam perusahaan yang dapat menggerakkan dan mengontrol sumber daya lainnya. SDM dipandang sebagai aset perusahaan yang penting, karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam proses produksi barang maupun jasa (Ridlo, 2012:1). Dewasa ini, banyak organisasi yang telah menyadari pentingnya memelihara SDM. SDM memiliki sumbangan yang sangat besar dalam menentukan keberhasilan perusahaan sehingga timbul tuntutan adanya peranan penting manajemen SDM dalam sebuah perusahaan. Manajemen SDM adalah aktivitas yang penting dalam sebuah perusahaan. Pentingnya mengatur SDM dalam perusahaan untuk mencapai tujuannya dengan efektif serta senantiasa menjaga dan menciptakan kondisi yang nyaman dan bersemangat dalam bekerja.

Menciptakan kondisi yang nyaman akan menimbulkan kepuasan bekerja karyawan, idealnya perusahaan mengupayakan hal-hal yang dapat meningkatkan

sikap positif karyawan dalam melakukan pekerjaannya dan menghadapi segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Menurut Andini (2006:2) kinerja yang baik tersebut dapat rusak karena perilaku karyawan. Salah satu bentuk perilaku tersebut adalah niat karyawan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*). Niat keluar dari perusahaan dapat diartikan sebagai keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi perusahaan. Keinginan tersebut dapat berupa pengunduran diri maupun perpindahan keluar dari unit organisasi perusahaan.

Keinginan berpindah kerja menurut Mobley (dalam Ridlo, 2012:12) didefinisikan sebagai evaluasi mengenai posisi seseorang saat ini yang berhubungan dengan keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain. Keinginan berpindah kerja menggambarkan pikiran seseorang untuk keluar, mencari pekerjaan di perusahaan lain serta keinginan untuk meninggalkan organisasi. Setidaknya terdapat dua hal pendorong intensitas untuk meninggalkan organisasi yaitu intensitas untuk mencari dan intensitas untuk keluar. Intensitas untuk mencari dan perilaku untuk mencari secara umum dipahami mendahului keinginan untuk keluar dan berpindah. Faktor penentu utama keinginan berpindah adalah kepuasan, ketertarikan yang diharapkan terhadap pekerjaan sekarang, dan ketertarikan yang diharapkan pada alternatif pekerjaan atau peluang yang lain.

Menurut Siagian (2007:297) salah satu faktor penyebab timbulnya keinginan berpindah kerja adalah adanya rasa tidak puas pada tempat kerja. Sebab-sebab ketidakpuasan itu juga beraneka ragam antara lain penghasilan rendah atau kurang memadai atau kurang layak, kondisi kerja yang kurang memuaskan bagi karyawan, hubungan yang kurang harmonis baik antar karyawan maupun dengan

atasan, pekerjaan yang tidak sesuai dan berbagai faktor yang lain.

Kepuasan karyawan adalah hal yang bersifat individu yang indikatornya mungkin berbeda antara satu karyawan dengan karyawan yang lainnya. (Robbin 2003:49) menyatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu persaaan positif seorang individu terhadap pekerjaannya, selisih antara banyaknya kompensasi yang diterima seorang pekerja dengan banyaknya yang mereka yakini seharusnya mereka terima.

Karyawan dianggap sebagai salah satu bentuk sumber daya dalam organisasi yang dapat meningkatkan mutu perusahaan. Karyawan sangat berharga bagi perusahaan, terutama sebagai pelaku penunjang bagi tercapainya tujuan organisasi. Pentingnya pengelolaan dan manajemen karyawan yang baik sehingga dapat memberikan kontribusi positif pada kemajuan organisasi. Sebaliknya, apabila pengelolaan dan manajemen karyawan tidak maksimal, akan mengurangi semangat dan motivasi karyawan dalam bekerja dan akibatnya karyawan akan mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja (Issa *et al*, 2013:525).

Perpindahan cenderung menampilkan realita yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan untuk berpindah mengacu pada pertimbangan individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi namun belum diwujudkan dalam tindakan nyata meninggalkan organisasi. Macam-macam perpindahan dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi (Witasari, 2009:1).

Perpindahan merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan

organisasi yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Perpindahan karyawan dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan dan perusahaan, juga peningkatan biaya rekrutmen. Mathis & Jackson (2006:138) menambahkan bahwa biaya atau kerugian atas adanya perpindahan meliputi biaya langsung yang terkait dengan kegiatan rekrutmen (antara lain biaya pemasangan iklan, biaya agen) dan biaya pencarian; biaya tidak langsung misalnya biaya - biaya yang berhubungan dengan pelatihan karyawan baru; dan kerugian produktivitas di dalam proses pembelajaran karyawan baru. Oleh karena itu suatu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa atau kompensasi yang tinggi dan memahami hal - hal yang mampu membuat karyawannya betah untuk tetap bekerja dalam jangka waktu yang lama tanpa menurunkan kinerja perusahaan tersebut secara keseluruhan.

Tingkat perpindahan karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Perpindahan karyawan dapat menelan biaya yang tinggi oleh karena itu organisasi-organisasi perlu menguranginya sampai pada tingkat-tingkat yang dapat diterima. Namun demikian, mempertahankan tingkat perputaran sebesar nol adalah tidak realistis dan bahkan tidak dikehendaki. Jumlah perpindahan tertentu diperlukan karena para karyawan mengembangkan keahlian baru dan dipromosikan ke

tingkat tanggung jawab yang lebih besar (Manurung, 2012:7).

Penelitian yang dilakukan oleh Widyadmono (2015) menghasilkan kesimpulan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*, kepuasan kerja secara individual berpengaruh positif pada komitmen organisasi. Sebuah organisasi, idealnya memiliki komitmen yang tinggi untuk menciptakan lingkungan kerja yang baik dan menyenangkan bagi karyawan. Sehingga, karyawan memiliki komitmen tinggi juga untuk tetap berkontribusi kepada organisasi. Dampak positif yang ditimbulkan dari komitmen karyawan tersebut salah satunya adalah, meningkatnya tingkat produktifitas yang akan berdampak secara langsung terhadap keuntungan perusahaan.

Berdasar hasil penelitian Issa *et al* (2013:529) ditemukan bahwa kepuasan akan gaji atau pembayaran merupakan faktor yang dominan dibandingkan dengan faktor-faktor yang lain. Selain itu mempunyai hubungan signifikan negatif dengan keinginan berpindah kerja, yang berarti bahwa semakin tinggi kepuasan akan gaji, maka semakin rendah keinginan berpindah kerja.

Penelitian ini mengambil objek penelitian di PT. X yang merupakan perusahaan pembangkit listrik swasta yang berdiri sejak tahun 1997, berlokasi di kota Gresik, Jawa Timur. Perusahaan ini mengirimkan produk berupa listrik dan juga oksigen murni ke perusahaan peleburan tembaga sesuai kebutuhan dan menjadi swadaya di perusahaan sendiri.

Hasil pengambilan data di bagian SDM yang telah dilakukan menunjukkan bahwa jumlah perpindahan karyawan dalam kurun waktu 3 tahun terakhir, yaitu tahun 2015 sebanyak 5 orang dari total karyawan 52 orang, sedangkan tahun 2016

adalah 7 orang dari total karyawan sebanyak 50 orang, sedangkan tahun 2017 sebanyak 11 orang dari total karyawan sebanyak 45 orang. Hal ini mengindikasikan bahwa terdapat faktor penyebab dan alasan karyawan ingin keluar.

Menurut hasil wawancara awal yang terangkum ditemukan bahwa beberapa karyawan menyatakan keinginan mereka untuk berpindah kerja dengan berbagai macam alasan dan penyebab. Penyebab adanya keinginan berpindah kerja para karyawan yang dapat penulis rangkum adalah ketidakpuasan dengan gaji yang mereka terima dibanding dengan beban kerjanya, karena adanya kebijakan manajemen yang kurang sesuai, adanya penurunan tingkat kesejahteraan yang diberikan oleh perusahaan, karena beban kerja yang terlalu berat, dan karena kariernya tidak dapat berkembang.

Tabel 1.1 Pendapat Karyawan Mengenai Keinginan Untuk Berpindah

No	Responden	Pendapat Tentang Keinginan Untuk Berpindah Kerja
1	A	Mempunyai keinginan untuk berpindah kerja dikarenakan kurang puas dengan manajemen perusahaan.
2	H	Menyatakan bahwa mempunyai keinginan untuk keluar dari perusahaan karena mendapatkan gaji terlalu sedikit yang tidak sebanding dengan beban kerja yang diterima.
3	N	Menyatakan keinginannya untuk keluar dari pekerjaannya yang sekarang karena merasa tidak berkembang kariernya.
4	I	Menyatakan ingin mencari pekerjaan ditempat lain karena beban kerja terlalu berat.
5	S	Menyatakan ingin keluar dari perusahaan yang sekarang karena merasa kebijakan perusahaan semakin hari semakin tidak jelas.
6	B	Merasa ingin keluar kerja karena kesejahteraan yang diberikan untuk karyawan menurun.

Berdasarkan data hasil wawancara kepada para karyawan yang usianya antara 25 – 45 tahun diindikasikan adanya keinginan berpindah kerja dan adanya

ketidakpuasan yang memicunya. Dari data karyawan tersebut sebanyak 90% bersatatus sudah menikah dengan masa kerja antara 1–15 tahun. Dari berbagai banyaknya penyebab terjadinya keinginan berpindah adalah kepuasan kerja salah satu variabel yang mempengaruhi.

1.2 Identifikasi Masalah

Perusahaan sadar akan nilai investasi karyawan sebagai aset terbesar perusahaan sehingga tidak hanya memandang karyawan sebagai modal atau biaya. Sedangkan kepuasan kerja bagi seorang karyawan merupakan faktor yang sangat penting karena sikap positif terhadap pekerjaan yang diperoleh dari kepuasan akan turut menentukan. Kepuasan kerja menurut Luthans (2011:144) adalah sebagai suatu perasaan menyenangkan atau emosi positif sebagai suatu hasil dari penilaian kinerja seseorang atau pengalaman kerja seseorang. Perasaan puas dalam bekerja dapat menimbulkan dampak positif terhadap perilaku, seperti misalnya tingkat kedisiplinan dan semangat kerja yang cenderung meningkat. Kepuasan kerja juga berkaitan erat dengan kinerja, sehingga apabila kepuasan kerja semakin tinggi maka akan menimbulkan semangat dalam bekerja. Dengan demikian seseorang akan cenderung dengan mudah mencapai kinerja yang tinggi.

Berdasarkan dampak dari kepuasan kerja antara lain tingginya kinerja , lebih termotivasi dalam bekerja, dan bekerja lebih giat serta hasil kerja yang memuaskan. Sedangkan dampak dari ketidakpuasan kerja adalah tingginya catatan ketidakhadiran, demotivasi yang berdampak pada menurunnya produktifitas dan

samapi pada tahap adanya keinginan untuk berpindah kerja. Berikut ini hasil penelitian terdahulu.

Tabel 1.2. Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian
1	Mahdi AF, Zin MZM, Nor MRM et. Al. (2012)	The Relationship Between Job Satisfaction and Turnover Intention	Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk berpindah.
2	Widyadmono VM. (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Kepuasan Kerja berpengaruh negatif pada <i>turnover intention</i> , Kepuasan Kerja secara individual berpengaruh positif pada komitmen organisasi, Komitmen organisasi berpengaruh negatif pada <i>Turnover Intention</i> , Komitmen organisasi tidak memiliki peran sebagai variabel intervening dalam hubungan kepuasan kerja dan <i>Turnover Intention</i> .
3	Kusumaningrum D, Harsanti I. (2015)	Kontribusi Kepuasan Kerja terhadap Intensi Turnover pada perawat Instalasi Ruang Inap	Terdapat kontribusi kepuasan kerja terhadap intensi turnover yang sangat signifikan.
4	Hanafiah M (2014)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan ketidakamanan kerja dengan intensi pindah kerja pada karyawan PT. Buma Desa Suaran Kecamatan Sambaliung Kabupaten Berau	Terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan ketidakamanan kerja dengan intensi pindah kerja

Berdasarkan hasil penelitian Mahdi (2012) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk berpindah. Penelitian Widyadmono (2015) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif pada *turnover intention*. Hasil penelitian Kusumaningrum (2015) menunjukkan bahwa terdapat kontribusi kepuasan kerja terhadap intensi *turnover* yang sangat signifikan. Sedangkan hasil penelitian Hanafiah (2014) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh antara kepuasan kerja dan ketidakamanan kerja dengan intensi pindah kerja.

Robbin (2003:91) berpendapat bahwa kepuasan kerja merupakan suatu sikap yang umumnya karyawan menilai pekerjaannya. Kepuasan kerja lebih cenderung mangacu pada sikap antusiasme dan kebahagiaan terhadap suatu pekerjaan. Hal tersebut sama dengan apa yang dikatakan oleh Luthans (2011:243) bahwa kepuasan kerja adalah sebagai suatu perasaan menyenangkan atau emosi positif sebagai suatu hasil dari penilaian kinerja seseorang atau pengalaman kerja seseorang.

Locke (dalam Munandar 2012:357) mengemukakan bahwa sumber dari kepuasan kerja terdiri dari dua sumber yaitu kepuasan yang bersumber dari pekerjaan itu sendiri yaitu kinerja, jenjang karir, peluang untuk berkembang dan lain- lain. Dan kepuasan yang berasal dari hal-hal yang berhubungan erat dengan pekerjaan seperti kebijakan perusahaan, hubungan dengan atasan, lingkungan kerja dan lain-lain.

Kenyataan yang dialami oleh perusahaan swasta PT X yang bergerak dibidang pembangkit listrik di kota Gresik dengan adanya bentuk-bentuk ketidakpuasannya adalah dengan adanya keluhan terkait dengan beberapa hal antara lain mengenai kesejahteraan yang diterima, rendahnya gaji yang diterima, regulasi perusahaan, perubahan struktur organisasi dan tingginya beban kerja yang diterima. Di sisi lain, satu hal penting yang di jadikan visi perusahaan adalah untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan dan menciptakan energi bersih yang berkesinambungan. Disinilah aktifitas para karyawan diharapkan mampu memberikan kontribusi baik terhadap diri karyawan sendiri dan lingkungan di sekitarnya. Namun ternyata, masih banyak kesenjangan yang kurang sesuai dengan idealisme perusahaan, Hal

tersebut dapat dilihat dari tingginya angka perpindahan dalam kurun waktu 3 (tiga) tahun terakhir.

Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai suatu alasan yang penting yang menyebabkan individu meninggalkan pekerjaannya. Ketidakpuasan kerja memiliki suatu pengaruh langsung pada pembentukan keinginan keluar. Tingginya tingkat keinginan berpindah kerja akan menjadi masalah yang cukup serius bagi banyak perusahaan, bahkan bisa membuat perusahaan mengalami frustrasi ketika mendapati bahwa proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena karyawan tersebut telah berpindah ke perusahaan lain (Toly, 2001).

1.3 Pembatasan Masalah

Sebuah penelitian diperlukan adanya pembatasan masalah agar tidak penelitian lebih fokus, sehingga mencapai hasil yang maksimal. Batasan-batasan yang dilakukan berkaitan dengan masalah yang akan diteliti adalah sebagai berikut :

1.3.1 Keinginan Berpindah kerja

Keinginan berpindah sebagai keinginan untuk berpindah kerja, namun belum sampai ke tahapan realisasi, yakni melakukan perpindahan dari perusahaan satu ke perusahaan yang lain. Indikasi adanya keinginan itu muncul dalam bentuk perilaku karyawan, antara lain : absensi yang meningkat, mulai malas kerja, timbulnya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya.

1.3.2 Kepuasan Kerja

Kepuasan kerja adalah sebagai suatu perasaan menyenangkan atau emosi positif sebagai suatu hasil dari penilaian kinerja seseorang atau pengalaman kerja seseorang.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang sudah dikemukakan, dengan demikian permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini dirumuskan kedalam pertanyaan berikut ini:

“Apakah ada hubungan antara tingkat kepuasan kerja dengan tingkat keinginan berpindah kerja pada karyawan di PT. X ? “

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini untuk membuktikan secara empiris adanya hubungan tingkat kepuasan kerja dengan tingkat keinginan berpindah kerja karyawan di PT. X.

1.6 Manfaat Penelitian

Kegunaan yang diharapkan dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Bagi para akademisi, penelitian ini diharapkan dapat menyajikan informasi mengenai hubungan antara kepuasan gaji, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap intensi keluar.

2. Secara Praktis

- a. Bagi perusahaan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan dalam mengambil keputusan-keputusan atau kebijaksanaan perusahaan yang berkaitan dengan kepuasan kerja serta pengaruhnya terhadap keinginan berpindah, sehingga diharapkan dapat dilakukan pencegahan terjadinya tingkat perpindahan yang tinggi dan akan merugikan perusahaan.

- b. Bagi karyawan, apabila bermaksud untuk pindah pekerjaan maka dilakukan dengan pertimbangan yang matang agar tidak menimbulkan penyesalan dikemudian hari.

- c. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan penelitian ini mampu memberikan tambahan pengetahuan dan wawasan, serta pengembangan penelitian dengan faktor-faktor lain yang mempengaruhi keinginan berpindah.