

BAB 1

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi, kinerja, dan perilaku karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Namun ada fenomena yang sangat sering terjadi, yaitu akibat perilaku karyawan yang sangat sulit dicegah membuat suatu perusahaan yang pada awalnya mempunyai kinerja sangat bagus menjadi terganggu baik secara langsung maupun tidak langsung. Salah satu bentuk perilaku karyawan yang sangat sulit untuk dicegah adalah keinginan karyawan untuk berpindah kerja (turnover intention) atau keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya (intention to quit). Ketika karyawan suatu perusahaan ada yang keluar, maka perusahaan biasanya kembali merekrut tenaga kerja baru untuk mengisi posisi jabatan yang kosong. Dengan tingginya tingkat turnover pada perusahaan, akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. (Suwandi dan Indriantoro, 1999; dalam Agustina, 2008).

Setiap perusahaan selalu berusaha mengurangi tingkat niat keluar karyawannya, terutama yang keluar sukarela. Tingginya karyawan yang keluar dari suatu perusahaan merupakan pemborosan biaya dibanding manfaatnya. Keluar sukarela umumnya banyak terjadi pada karyawan berprestasi sehingga kasus seperti ini sangat merugikan perusahaan. Sebagian besar karyawan yang meninggalkan perusahaan karena alasan sukarela dapat dikategorikan atas

perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindari (**avoidable voluntary turnover**) dan perpindahan kerja yang tidak dapat dihindari (**unavoidable voluntary turnover**). *Avoidable voluntary turnover* disebabkan karena alasan-alasan seperti, kondisi kerja, kinerja SDM, keamanan dalam bekerja, dan kepuasan kerja. Sedangkan *unavoidable voluntary turnover* karena alasan perubahan status masih outsourcing/kontrak, jalur karir dan faktor keluarga.

Seringkali manager sumber daya manusia kurang memahami aspek-aspek yang mendasari keputusan seseorang untuk meninggalkan perusahaan. Akibat kurangnya pemahaman terhadap hal ini timbulah kesenjangan antara karyawan dengan manajemen (Kurniasari, 2005; dalam Sumarto, 2009). Kesenjangan dimaksud adalah manajemen merasa telah memberikan yang terbaik untuk karyawan. Sementara karyawan masih merasa berada di tempat yang salah dan berkeinginan untuk segera berhenti dari pekerjaannya.

Meningkatnya turnover intention/intention to quit saat ini telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring karyawan yang berkualitas ternyata menjadi sia-sia pada akhirnya karena karyawan yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain (Toly, 2001; dalam Manurung, 2012). Disebutkan juga dalam Mobley (1986) terdapat beberapa dampak negatif yang akan terjadi pada organisasi sebagai akibat dari proses pergantian karyawan, seperti: meningkatnya potensi biaya perusahaan, masalah prestasi, masalah pola komunikasi dan sosial, merosotnya semangat kerja, strategi-strategi pengendalian yang kaku, hilangnya biaya-biaya peluang strategik.

Pengetahuan mengenai kebutuhan para karyawan dan kepuasan kerja untuk karyawan harus diperhatikan, kunci bagi perusahaan untuk mempertimbangkan penggunaan strategi (misal menetapkan gaji, melakukan promosi, memberikan pengakuan dan lain-lain) yang diharapkan mampu menumbuhkan komitmen dan kepuasan kerja yang tinggi. Strategi yang diterapkan setiap perusahaan ini berbeda-beda, dan disesuaikan oleh motif dan kebutuhan para karyawannya. Beberapa hal yang biasanya dibutuhkan karyawan dalam suatu perusahaan antara lain upah, jenjang karir, dan ketersediaan program pelatihan. Selain kebutuhan / motif tersebut, pada masa ini karyawan juga menginginkan adanya jaminan kerja. Job insecurity memunculkan berbagai dampak negatif baik dalam aspek psikologis maupun aspek non psikologis. Di antara aspek psikologis yang muncul antara lain berupa penurunan kepuasan kerja, penurunan kreativitas, perasaan murung dan bersalah, kekhawatiran bahkan kemarahan. Selain itu, perasaan tidak aman ini akan membawa dampak pada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan / intention to quit. Selain kondisi di atas, perkembangan jaman yang semakin maju menuntut karyawan harus bisa beradaptasi dalam segala kondisi. Karyawan sering dihadapkan dengan berbagai masalah dalam perusahaan sehingga sangat berpengaruh terhadap kelangsungan masa depan karyawan diperusahaan tersebut.

Selain itu yang mempengaruhi turnover intention adalah Job Insecurity , job insecurity sendiri dianggap sebagai ketidakberdayaan untuk mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. Dengan berbagai perubahan yang terjadi dalam organisasi, karyawan sangat mungkin terasa terancam, gelisah dan tidak aman karena potensi perubahan untuk mempengaruhi kondisi kerja dan kelanjutan hubungan serta balas jasa yang

diterimanya dari organisasi (Greenhalgh dan Rosenblatt dalam Suciati et al., (2014:2-3). Job insecurity muncul akibat dari dampak negatif baik dalam aspek psikologis maupun non psikologis. Aspek psikologis diantaranya adalah penurunan kepuasan kinerja karyawan, Penurunan kreatifitas karyawan, perasaan murung dan pemutusan kontrak perusahaan terhadap karyawan. Selain itu , perasaan karyawan tidak aman ini akan membawa dampak untuk keluar dari perusahaan / intention to quit.

Selain dari pada itu fenomena kepuasan kerja karyawan juga menjadi bahan pertimbangan intensitas untuk berpindah kerja menjadi lebih tinggi. Pertimbangan karyawan untuk pindah kerja ditentukan oleh banyak faktor. Menurut Richard (2012) menegaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan perasaan atau sikap seseorang mengenai pekerjaan itu sendiri, gaji, kesempatan promosi atau pendidikan, pengawasan, rekan kerja, beban kerja dan lain-lain. Ia melanjutkan pernyataannya bahwa kepuasan kerja berhubungan dengan sikap seseorang mengenai kerja, dan ada beberapa alasan praktis yang membuat kepuasan kerja merupakan konsep yang penting bagi pemimpin.

PT. Roman Ceramic International adalah perusahaan manufaktur yang memproduksi keramik untuk kebutuhan pembangunan. Kegiatan yang ada diperusahaan adalah mengelola bahan baku berbagai macam jenis pasir dan mengubahnya menjadi keramik lantai ,dinding dan sampai tahap finishing atau pengemasan seluruh menggunakan teknologi tercanggih yang didatangkan langsung dari italy.

PT. Roman Ceramic International salah satu perusahaan yang memakai jasa karyawan outsourcing dan mendominasi perusahaan tersebut. Ketidakaman

karyawan yang tinggi membuat karyawan merasa kenyamanan dalam bekerja sangat rendah. Karyawan merasa posisinya tidak aman maka akan timbul keinginan untuk berpindah kerja atau memutuskan untuk berhenti. Harapannya perusahaan tersebut harus melakukan evaluasi terhadap kesejahteraan karyawannya sehingga akan timbul rasa aman dan kepuasan kerja diperusahaan tersebut terus meningkat dan intensitas untuk berpindah kerja atau berhenti bekerja menjadi rendah.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti mengamati bahwa adanya kesenjangan dan permasalahan dalam organisasi dimana ketidakaman bekerja dan kepuasan kerja terhadap perusahaan cukup tinggi dengan adanya indikasi *turnover intention* di PT. Roman Ceramic International masih tinggi. Berdasarkan hasil wawancara dengan HRD PT. Roman Ceramic International yang dilakukan oleh peneliti terdapat masalah yaitu tingginya tingkat turnover di PT. Roman Ceramic International. Hal ini dapat diamati dari hasil data turnover di PT. Roman Ceramic International selama tahun 2017-2019 yang mengalami kenaikan sebagai berikut:

TABEL 1 1 DATA TURNOVER KARYAWAN PT. ROMAN CERAMIC INTERNATIONAL

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan akhir tahun	Karaywan keluar	Karyawan masuk	Tingkat perputaran karyawan
2017	100	160	10	5	3,8 %
2018	110	150	12	3	6.9 %
2019	135	145	15	5	7,14 %

Sumber : Data HRD PT. Roman Ceramic International

Berdasarkan hasil data *turnover* karyawan terlihat tingkat *turnover* yang terjadi meningkat setiap tahunnya. Besar kecilnya nilai perputaran karyawan menunjukkan banyaknya jumlah karyawan yang keluar dan masuk dalam perusahaan. Persentase karyawan PT. Roman Ceramic International tingkat rata-rata *turnover* karyawan selama tiga tahun terakhir terus meningkat, dengan urian sebagai berikut : Tahun 2017 total jumlah karyawan 130 orang dengan karyawan yang keluar 10 orang dan karyawan masuk berjumlah 5 orang dengan presentase karyawan keluar sebesar 3.8 %. Tahun 2018 total jumlah karyawan 130 orang dengan karyawan yang keluar 12 orang dan karyawan yang masuk 3 orang dengan presentase karyawan keluar sebesar 6.9 %. Tahun 2019 total jumlah karyawan 140 orang dengan karyawan keluar 15 orang dan karyawan yang masuk 5 orang dengan presentase karyawan keluar sebesar 7,14 %.

Rumus Turnover karyawan sebagai berikut :

$$TO = \frac{\text{karyawan masuk} - \text{karyawan keluar}}{(\text{jumlah karyawan awal tahun} + \text{jumlah karyawan akhir tahun}):2} \times 100\%$$

Perhitungan presentase karyawan sebagai berikut :

1. Tahun 2017 = $\frac{10-5}{(100+160):2} \times 100\% = 3,8 \%$
2. Tahun 2018 = $\frac{12-3}{(110+150):2} \times 100\% = 6,9 \%$
3. Tahun 2019 = $\frac{15-5}{(135+145):2} \times 100\% = 7,14 \%$

Dari hasil pemaparan *turnover* diatas, dapat disimpulkan bahwa PT. Roman Ceramic International mengalami masalah dalam *Turnover Intention* karyawan. Apabila permasalahan ini dibiarkan akan mempengaruhi pada kinerja dan produktivitas karyawan nantinya, oleh karena itu selayaknya untuk disikapi secara bijak sehingga ditahun berikutnya tidak terjadi peningkatan *turnover*

intention. Karyawan yang merasa tidak aman dengan pekerjaannya cenderung tidak nyaman sehingga menimbulkan suatu keinginan untuk berpindah ke pekerjaan lain (*turnover intention*). Tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi menunjukkan tingkat job insecurity yang tinggi. tingginya tingkat ketidakamanan dalam bekerja mengindikasikan tingkat *Turnover Intention* di PT. Roman Ceramic International. Tingginya *Turnover Intention* dapat mengurangi tingkat kinerja dan produktivitas organisasi. Jika keadaan ini dibiarkan terus-menerus tanpa adanya perubahan yang dilakukan, akan berdampak pada kinerja di PT. Roman Ceramic International.

Tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi menunjukkan tingkat job insecurity yang semakin meningkat. Tingginya tingkat job insecurity mengindikasikan tingkat *Turnover Intention* di PT. Roman Ceramic International semakin tinggi. Tingginya *Turnover Intention* dapat mengurangi tingkat produktivitas suatu organisasi. Job insecurity akan berdampak buruk bagi perusahaan dan akan mengganggu kinerja karyawan yang pada akhirnya akan kehilangan seluruh aspek terutama karyawan yang memiliki kinerja baik dan kompeten.

Hasil wawancara dengan beberapa karyawan PT. Roman Ceramic International, rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan disebabkan masih banyak yang berstatus sebagai karyawan kontrak/outsourcing padahal karyawan sudah cukup lama bekerja di perusahaan. Selain itu, alasan rendahnya kepuasan kerja karena tingkat gaji, kesempatan promosi, pengawasan, rekan kerja dan beban kerja yang menjadi pertimbangan karyawan untuk memilih keluar atau berpindah kerja, karyawan juga merasa tidak sepenuhnya menjadi bagian dari perusahaan, sehingga rasa kerja keras karyawan dalam mencapai tujuan

perusahaan kurang, karyawan juga kurang mendapatkan dukungan dari rekan kerjanya. Disamping itu kadang karyawan merasa lelah dengan pekerjaan yang mereka terima, karena usia sebagian besar karyawan masih berusia produktif maka karyawan sering berfikir untuk mencari alternatif pekerjaan lain.

Beberapa penelitian yang telah dilakukan di PT. Roman Cermic International yaitu dengan melakukan survey secara langsung menggunakan metode wawancara dengan pihak karyawan. Berdasarkan latar belakang masalah dan uraian masalah tersebut penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Job Insecurity Dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover intention Pada Karyawan Outsourcing Di PT. Roman Ceramic Interntional.**

B. RUMUSAN MASALAH

1. Apakah job insecurity berpengaruh terhadap turnover intention pada karyawan outsourcing di PT. Roman Ceramic International ?
2. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap turnover intention pada PT. Roman Ceramic International ?
3. Apakah job insecurity dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention karyawan outsourcing pada PT. Roman Ceramic International ?

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh job insecurity terhadap turnover intention pada karyawan outsourcing di PT. Roman Ceramic Interational .
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan outsourcing di PT. Roman Ceraic Inernatonal .

3. Untuk mengetahui pengaruh job insecurity dan kepuasan kerja terhadap turnover intention pada karyawan outsourcing di PT. Roman Ceramic International .

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat teoritis bagi peneliti selanjutnya

Penelitian dapat digunakan sebagai bahan referensi perluasan penelitian

2. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi untuk mengetahui seberapa pengaruh job insecurity , kepuasan dan turnover intention karyawan . untuk memberikan rasa nyaman , lingkungan kerja dan jenjang kari baik dari jabatan maupun masa kerja karyawan terutama pengelolaan SDM perusahaan beserta kebijakan-kebijakannya .

3. Bagi penulis

Untuk memperluas wawasan pengetahuan tentang beberapa faktor yang mempengaruhi turnover intention pada karyawan outsourcing.

E. BATASAN MASALAH

Agar penelitian ini lebih terfokus dan terarah, maka permasalahan dalam penelitian ini akan dibatasi, sehingga dalam penelitian tidak meluas dari pokok pembahasan.

Batasan masalah ini adalah sebagai berikut :

1. Masalah yang diteliti dalam penelitian ini adalah tentang job insecurity dan kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi turnover intention.

2. Dengan menggunakan dukungan teori oleh para ahli dan mengacu pada penelitian yang relevan dalam penelitian ini, peneliti hanya didasarkan pada ruang lingkup seluruh karyawan outsourcing di PT roman Ceramic International.