

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan salah satu aspek yang cukup penting dalam suatu perusahaan. Hal ini membuat beberapa perusahaan memperhatikan sumber daya manusia sebagai salah satu aset perusahaan yang mempunyai nilai investasi menjanjikan. Selain itu, diyakini pula bahwa mempertahankan karyawan yang sudah ada lebih menghemat biaya daripada mencari karyawan baru. Hal ini sejalan dengan fenomena yang terjadi pada sektor industri Amerika Serikat dimana jika diperhitungkan, seharusnya perusahaan hanya perlu mengeluarkan \$40.000 untuk menggaji karyawannya, namun faktanya perusahaan justru harus mengeluarkan \$60.000 untuk merekrut karyawan baru, dan setiap tahunnya ada sekitar 16,8% dari total karyawan yang melakukan *turnover* (Aamodt, 2007:583). Berdasarkan kejadian ini dapat diambil kesimpulan bahwa salah satu masalah pada sumber daya manusia dalam suatu perusahaan dapat di pengaruhi *turnover intention* atau keinginan untuk keluar atau berpindah dari perusahaan tersebut. *Turnover intention* atau keinginan untuk keluar dari perusahaan merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain (Abdillah, 2012).

Fadhilah (2016) mengatakan bahwa *Turnover intention* adalah suatu proses dari keinginan sampai dengan memutuskan untuk keluar dari perusahaan dengan beberapa alasan. Tingkat keinginan perpindahan karyawan diduga terjadi kerana tidak tercapainya harapan-harapan karyawan terhadap keberlangsungan pekerjaannya yang mencakup hal-hal seperti adanya kesempatan promosi, kondisi pekerjaan umumnya dan kesempatan karir jangka panjang. Dimana alasan keamanan ini khususnya dalam masalah penghasilan memiliki dampak yang sangat kuat dalam kehidupan karyawan.

Menurut laporan dari Tower Watson, menyebutkan tingkat *voluntary turnover* di Indonesia mencapai 20,35 persen di atas dari tingkat *voluntary turnover*

yang terjadi di negara berkembang di Asia Pasifik (12,39 persen) dan tingkat *voluntary turnover* di dunia yang mencapai angka 8,24 persen. Sedangkan untuk tingkat *involuntary turnover* di Indonesia mencapai 0,52 persen, dibawah rata-rata negara berkembang di Asia Pasifik yang mencapai 2,61 persen dan rata-rata dunia yang mencapai 2,69 persen. Namun, jika di ukur seluruhnya tingkat *employee turnover* di Indonesia mencapai 20,87 persen, sedangkan negara berkembang di Asia Pasifik rata-rata hanya 15 persen dan rata-rata dunia 11,20 persen.

**Tabel 1.1 Perbandingan Tingkat *Turnover* Karyawan di Indonesia dengan negara berkembang di Asia dan Dunia**

<i>All employee categories</i>	<i>Global</i>	<i>Fast-growing Asia-Pacific countries</i>	<i>Indonesia</i>
	%	%	%
Voluntary	8.24	12.39	20.35
Involuntary	2.96	2.61	0.52
<i>Total</i>	<i>11.20</i>	<i>15.00</i>	<i>20.87</i>

Sumber: Tower Watson

Kasus di Indonesia, fenomena intensi turnover disadari benar oleh akademisi maupun praktisi. Setiap tahunnya ada sekitar 10-12 % karyawan yang melakukan turnover. Banyaknya perusahaan-perusahaan baru yang didirikan, turut memberikan angin segar kepada para karyawan untuk mencoba sebuah peruntungan baru. Berkembangnya jumlah usaha-usaha waralaba dan bisnis online, turut mendorong tingginya intensitas turnover di sebuah perusahaan (Andrirstiawan, 2010). Selain itu, tak dapat dipungkiri adanya sistem kontrak membuat karyawan mengantisipasi sedini mungkin sebelum perusahaan tersebut melakukan PHK kepada dirinya (Jehani, 2008).

Sebenarnya *turnover intention* pada karyawan memiliki sisi positif bagi perusahaan, terutama untuk karyawan yang memang memiliki kinerja yang terhitung rendah pada perusahaan tersebut. Namun sebagian besar justru berdampak negatif terhadap perusahaan, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang yang ada di dalam suatu perusahaan (Robbins, 2003: 15). Maka dari itu, banyak perusahaan pasti melakukan berbagai cara untuk menekan angka *turnover intention* karyawannya.

Namun di sisi lain, masalah yang juga sering dihadapi oleh perusahaan adalah sulitnya mempertahankan sumber daya manusia yang potensial dan memiliki kualitas baik. Kerugian yang ditimbulkan oleh besarnya angka *turnover intention* seringkali disiasati perusahaan dengan menggunakan jasa *outsourcing*. Sari (2010), mengatakan *outsourcing* bertujuan untuk mengefesiensikan waktu dan menghemat pengeluaran dalam proses perekrutan, namun ingin mendapatkan karyawan sesuai dengan yang diharapkan perusahaan. Dampak negatif atau kerugian lain bagi perusahaan yaitu menciptakan ketidakstabilan pada kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas dan suasana kerja yang tidak kondusif. Adapun dampak negatif lainnya yang juga dirasakan pada perusahaan yaitu sulitnya mencari karyawan baru, serta perusahaan juga membutuhkan waktu dan biaya merekrut karyawan yang memiliki kualitas dan kemampuan yang diinginkan perusahaan (Nezenin & Palupiningdyah, 2014).

Studi awal pada PT. Petrokopindo Cipta Selaras, kepala bidang SDM mengatakan bahwa terdapat tingkat turnover sebesar rata-rata 10% tiap tahunnya. Hal ini menunjukkan bahwa tingkat intensi *turnover* pada karyawan di PT Petrokopindo Cipta Selaras hampir sama dengan rata-rata *turnover rate* kasus dan fenomena seperti yang dikemukakan oleh Andristiawan diatas. Angka sebesar 10% ini harus sangat diperhatikan oleh perusahaan terutama bagian manajemen sumber daya manusia, karena angka ini terbilang tinggi dan harus sesegera mungkin ditekan dengan mencari penyebab timbulnya intensi *turnover* karyawan dan akhirnya bisa melakukan tindakan preventif sedini mungkin. Beliau juga menyebut bahwa adanya tingkat demotivasi kerja yang cukup signifikan terlihat dari beberapa orang karyawan. Dalam studi yang dikembangkan oleh Mobley menyatakan bahwa *job dissatisfaction* menjadi langkah awal karyawan untuk akhirnya melakukan tindakan mengevaluasi pekerjaan yang dimilikinya saat ini.

Berawal dari keinginan karyawan ini, maka kedepannya dikhawatirkan akan menjadi sebuah tindakan atau aksi sebenarnya, yakni *turnover* (berpindah / keluarnya karyawan dari perusahaan tersebut). *Turnover* secara tidak langsung membuat berkurangnya tingkat produktivitas dalam sebuah perusahaan dan tentu saja akan berimbas pada profit yang didapat. Ini karena perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan lebih banyak untuk menjaring, merekrut, dan

melatih karyawan baru secara terus-menerus. Bahkan, beberapa manajer sumber daya manusia mengalami frustrasi ketika mengetahui bahwa proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya sia-sia karena staf yang direkrut tersebut memilih melakukan *turnover* atau berpindah pada perusahaan lain.

Diantara biaya biaya yang timbul dari tingginya angka *turnover* pada karyawan perusahaan seperti disebutkan oleh Rousseau dalam Triastuti, (2007) meliputi:

1. Biaya langsung yang terkait dengan kegiatan rekrutmen (biaya iklan, biaya agen) dan biaya pencarian,
2. Biaya tidak langsung misalnya biaya yang berhubungan dengan pelatihan karyawan baru.
3. Biaya kerugian produktivitas oleh proses pembelajaran karyawan baru.

Pertanyaan berikutnya adalah apakah saja faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* pada suatu perusahaan. *Turnover intention* dikatakan sebagai variabel yang menyebabkan masalah serius bagi perusahaan yang dipengaruhi oleh beragam variabel yang ada dalam perusahaan tersebut. Fadzilah & Martono (2016) menyatakan bahwa *turnover intention* dipengaruhi variabel ketidakamanan kerja dan komitmen organisasional. Hal ini juga ditambahkan dengan pernyataan Suciati dkk (2015) bahwasanya variabel yang diduga mempengaruhi penyebab *turnover intention* adanya ketidakamanan kerja (*job insecurity*). Penelitian yang dilakukan oleh Chirumbolo dan Hellgren (2003) menyatakan bahwa ketidakamanan kerja secara signifikan menjadi prediktor keinginan berpindah kerja (*turnover intention*). Hasil penelitian Utami (2009) menemukan bahwa ketidakamanan kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap keinginan berpindah kerja. Penelitian ini didukung oleh penelitian Ismail (2015) menyatakan jika karyawan merasakan suatu tingkat ancaman yang tinggi terhadap aspek pekerjaan dan keseluruhan pekerjaannya, maka semakin tinggi pula keinginan karyawan untuk berpindah kerja. Christina & Saroyeni dalam Fadzilah, (2016) menyatakan bahwa *turnover intention* dipengaruhi variabel stres kerja. Menyatakan bahwa *turnover intention*

dipengaruhi variabel lingkungan kerja. Saputro dkk dalam Fadzilah, (2016) menyatakan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh variabel kepuasan kerja.

Faktor faktor yang mempengaruhi *turnover intention* sangatlah beragam seperti yang telah diterangkan diatas. Namun dalam sebuah perusahaan sebenarnya faktor faktor ini dapat dideteksi secara dini agar bisa mengurangi *turnover intention* karyawan dalam perusahaan tersebut dan akhirnya menekan angka *turnover* itu sendiri. Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, Penelitian ini akan membahas “faktor faktor apa sajakah yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan pada PT. Petrokopindo Cipta Selaras”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Permasalahan yang diajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah pekerjaan yang didapat tidak sesuai harapan, ketidaksinkronan antara pekerjaan dan karyawan, pelatihan dan feedback yang amat minim, sedikitnya jenjang karier dan promosi, perasaan tidak diapresiasi dan kurang dianggap, stress yang berasal dari overwork dan imbalance worklife, dan hilangnya rasa percaya terhadap atasan secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras?
2. Apakah pekerjaan yang didapat tidak sesuai harapan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras?
3. Apakah ketidaksinkronan antara pekerjaan dan karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras?
4. Apakah pelatihan dan *feedback* yang amat minim berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras?
5. Apakah sedikitnya jenjang karier dan promosiberpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras?

6. Apakah perasaan tidak diapresiasi dan kurang dianggap berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras?
7. Apakah *stress* yang berasal dari *overwork* dan *imbalace worklife* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras?
8. Apakah hilangnya rasa percaya terhadap atasan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras?

### **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini secara khusus adalah untuk mengetahui dan menemukan faktor faktor apa saja yang berpengaruh terhadap *turnover intention* di kalangan karyawan dan mengidentifikasi seberapa besar pengaruhnya. Adapun tujuan secara rinci dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pekerjaan yang didapat tidak sesuai harapan, ketidaksinkronan antara pekerjaan dan karyawan, pelatihan dan *feedback* yang amat minim, sedikitnya jenjang karier dan promosi, perasaan tidak diapresiasi dan kurang dianggap, *stress* yang berasal dari *overwork* dan *imbalace worklife*, dan hilangnya rasa percaya terhadap atasan secara simultan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.
2. Untuk mengetahui pengaruh pekerjaan yang didapat tidak sesuai harapan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.
3. Untuk mengetahui pengaruh ketidaksinkronan antara pekerjaan dan karyawan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.
4. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan dan *feedback* yang amat minim terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.

5. Untuk mengetahui pengaruh sedikitnya jenjang karier dan promosi terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.
6. Untuk mengetahui pengaruh perasaan tidak diapresiasi dan kurang dianggap terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.
7. Untuk mengetahui pengaruh *stress* yang berasal dari *overwork* dan *imbalance worklife* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.
8. Untuk mengetahui pengaruh hilangnya rasa percaya terhadap atasan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Petrokopindo Cipta Selaras.

rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah

1. Mengetahui hasil dari pemisahan sinyal bunyi mesin menggunakan algoritma *unsupervised learning*-NMF.
2. Mengetahui pengaruh jumlah sensor terhadap performansi hasil pemisahan menggunakan metode *unsupervised learning*-NMF.

### **1.3.2 Manfaat Penelitian**

#### **1.3.2.1 Manfaat Teoritis**

Hasil dari penelitian yang akan dilakukan ini diharapkan akan memberikan manfaat berupa kontribusi dan informasi dalam bidang manajemen sumber daya manusia, terutama pada faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* sehingga dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dan instansi-instansi terkait.

#### **1.3.2.2 Manfaat Praktis**

Manfaat praktis dari penelitian ini, meliputi:

1. Perusahaan dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang menyebabkan *turnover intention* pada karyawannya sedini mungkin.

2. Perusahaan dapat mengetahui hal hal apa saja yang diperlukan dan diperbaiki sehingga karyawan merasa betah dan akhirnya menekan angka *turnover intention*.
3. Perusahaan dapat mempelajari dan menentukan kebijakan perusahaan yang sesuai dan adil guna mempertahankan karyawannya.

#### **1.4 Batasan Penelitian**

Dalam penelitian yang dilakukan ini, batasan penelitian yang akan diuraikan, antara lain:

1. *Turnover intention* yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, baik secara sukarela ataupun tidak dengan tujuan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi dibandingkan dengan pekerjaan sebelumnya.
2. Variabel bebas dalam penelitian ini dibatasi menjadi 7 faktor seperti yang dikemukakan Branham (2015) dalam bukunya "*the seven hidden reason why employees leave*"
3. Subjek dalam penelitian ini adalah karyawan tetap pada PT Petrokopindo Cipta Selaras, Gresik.
4. Sifat kuesioner dalam penelitian ini adalah anonim, dengan tidak mencantumkan nama maupun jabatan responden.