

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Pada dasarnya kinerja sebuah organisasi atau perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Perusahaan selalu berusaha mencari cara menurunkan tingkat perputaran karyawan, terutama *disfuncional turnover* yang menimbulkan berbagai potensi biaya serta biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang musti dikorbankan, serta biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Walaupun pada kasus tertentu perputaran kerja terutama terdiri dari karyawan dengan kinerja rendah (Hollonbeck & Williams, 1986) dalam Suwandi & Indriantoro (1999), akan tetapi tingkat perpindahan kerja karyawan terlalu tinggi mengakibatkan biaya yang ditanggung organisasi jauh lebih tinggi dibanding kesempatan memperoleh peningkatan kinerja dari karyawan baru.

Banyaknya *turnover* atau perpindahan kerja dikarenakan perusahaan tidak memperhatikan pentingnya kepuasan kerja karyawan. Akibatnya antara perusahaan dan karyawan tidak saling mengerti atau memahami keinginan masing-masing karyawan dan terjadilah miskomunikasi atau kurangnya komunikasi yang baik antara keduanya. Bagi organisasi komunikasi merupakan saluran untuk proses manajerial yaitu merencanakan, mengorganisasikan, memimpin dan mengendalikan, sehingga wajar bahwa salah satu kekuatan yang menjadikan rendahnya komitmen organisasi adalah kurangnya komunikasi yang

efektif. Terjalinya komunikasi yang baik antara karyawan perusahaan akan menjadikan individu berkomitmen tinggi dan akan selalu mendahulukan kepentingan organisasi karena mereka merasa dihargai selama bekerja di organisasi tersebut. Untuk itu dalam membina hubungan baik antara perusahaan dengan karyawan perlu adanya komitmen organisasi, sehingga antara pihak perusahaan dengan karyawan mempunyai komitmen organisasional dan akan mencegah terjadinya *turnover* karena masing-masing komponen mempunyai komitmen dan karyawan akan bekerja secara maksimal sehingga akan terjadi kepuasan kerja dalam diri karyawan perusahaan tersebut. Kegembiraan yang dirasakan oleh karyawan akan memberikan dampak sikap yang positif bagi karyawan dan mencegah mereka untuk mencari pekerjaan lain. Dengan kalimat lain, apabila seseorang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaan tempat ia bekerja maka dia akan mempunyai kemungkinan yang kecil untuk mencari pekerjaan alternatif (dalam Ardi 2003, seperti dikutip oleh Ernawati 2001).

*Turnover intention* merupakan intensi seseorang untuk melakukan pemisahan aktual (*turnover*) dari suatu organisasi (Good et. al.,1996:150). *Turnover* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan (Suartana 2000, seperti dikutip oleh Jamhari 1999).

Perilaku *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan berpindah mengacu kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Taksonomi *turnover* tradisional mengasumsikan bahwa orang yang meninggalkan organisasi karena alasan yang sukarela yang dapat dihindari disebabkan karena alasan-alasan: upah yang lebih baik ditempat lain, kondisi kerja yang lebih baik diorganisasi lain, masalah dengan kepemimpinan atau administrasi yang ada serta adanya organisasi lain yang lebih baik. Sedangkan perpindahan sukarela yang tidak dapat dihindari disebabkan oleh; pindah ke daerah lain karena mengikuti pasangan, perubahan akhir individu, harus tinggal di rumah untuk menjaga pasangan atau anak dan kehamilan.

Penggunaan variabel keinginan berpindah (*turnover intention*) akan menghindarkan riset dari kelemahan metodologi ini. Keinginan berpindah akan lebih mendekati tingkat perpindahan kerja sukarela yang dapat dihindari karena evaluasi individu mengenai keinginan berpindah sangat mungkin belum memasukan dan memperhitungkan tekanan pribadi menyebabkan *unavoidable turnover*. Dengan demikian hubungan variabel yang relevan (kepuasan kerja dan ketiga dimensi komitmen organisasional (*affective, continuence, dan normative*) tidak akan dikaburkan oleh bias jumlah perpindahan kerja yang tidak berhubungan.

Variabel yang secara konsisten ditemukan berhubungan langsung dengan *turnover* adalah kepuasan kerja dan komitmen organisasi yang diukur oleh

Pasewark & Strawser, (1996) (seperti dikutip oleh Kadir dan Didik, 2003). Sebagai fokus penelitian untuk memprediksi *turnover* dalam penelitian ini adalah konstruk kepuasan kerja, dan ketiga komitmen organisasional Meyer *et. al.*(1993) yakni *affective*, *continuance*, dan *normative*. Pengujian tiga model *turnover* dalam studi ini dikembangkan berdasarkan studi yang telah dilakukan oleh Clugston (2000). Hal ini dilakukan untuk mengukur hubungan antar variabel yang kompleks baik *recursive* maupun *non recursive* untuk memperoleh gambaran menyeluruh mengenai keseluruhan model.

Pasewark & Strawser, (1996) dalam oleh Kadir dan Didik, (2003) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja secara langsung akan mempengaruhi *turnover* dan mempunyai hubungan negatif. Karyawan dengan kepuasan kerja yang tinggi akan merasa senang dan bahagia dalam melakukan pekerjaan dan tidak berusaha mengevaluasi alternatif pekerjaan lain. Selanjutnya dalam penelitian Kadir dan Didik, (2003) juga dijelaskan bahwa komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intentions*). Gibson, (2000) mengemukakan bahwa seseorang yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaan tempat ia bekerja, akan mempunyai kemungkinan yang kecil untuk mencari pekerjaan alternatif. Selain itu juga dijelaskan bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan yang positif dengan kepuasan kerja (Clugston 2000, dalam Sunjoyo dan Harsono 2003).

Karyawan tetap memiliki komitmen *affective* kuat karena mereka ingin (*want*) melakukan sesuatu, komitmen *continuance* karena mereka perlu (*need*) melakukan sesuatu dan komitmen *normative* karena mereka merasa ada sesuatu

yang seharusnya (*ought/should*) mereka lakukan (Allen & Mayer,1990; Irving et al.,1997; Mayer et al.,1993). Dengan kata lain komitmen *affective* berkaitan dengan pertimbangan kos dan benefit individual antara tetap tinggal di organisasi atau meninggalkan organisasi dan komitmen *normative* berkaitan dengan tanggung jawab moral individual terhadap organisasinya.

Kepuasan kerja dapat digambarkan sebagai sesuatu yang menyenangkan atau hasil sisi emosional positif dari penilaian pekerjaan seseorang atau pengalaman kerja (Lock,1976) dan (Lawler III,1973) berpendapat bahwa kepuasan kerja ditentukan oleh segala sesuatu yang dirasakan akan diterima seseorang dari pekerjaannya dan segala sesuatu yang diterimanya secara aktual. Apabila seseorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka karyawan akan senang dan terbebas dari rasa tertekan sehingga akan menimbulkan rasa aman dan nyaman untuk bekerja pada lingkungan kerjanya, sehingga tidak akan menimbulkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain. Seseorang yang mempunyai komitmen yang tinggi terhadap perusahaan tempat ia bekerja akan mempunyai kemungkinan yang kecil untuk mencari pekerjaan alternatif (Gibson et al., 1997 dalam Vince dan Indra 2002 seperti dikutip oleh Jamhari 1999).

Pada umumnya perusahaan selalu berusaha untuk mengurangi tingkat perputaran yang terjadi pada karyawannya. Tingginya tingkat perputaran karyawan pada karyawan akan mengakibatkan timbulnya kerugian materiil yang cukup besar terhadap perusahaan. Tingkat perputaran karyawan perusahaan disebabkan oleh dua hal yaitu: keinginan dari perusahaan atau atas keinginan karyawan itu sendiri. Perputaran dari karyawan itu sendiri merupakan hal yang sangat penting

untuk menghindari perusahaan agar tidak menimbulkan kerugian yang tidak diinginkan. Penelitian pada kantor Akuntan publik data menunjukkan bahwa 85% professional akuntansi yang bergabung dengan KAP telah meninggalkan organisasinya untuk pekerjaan alternatif lain (Belkoui,1989 dalam Ardi 2003 seperti dikutip oleh Ernawati 2001).

Berdasarkan uraian diatas, maka dalam penelitian ini penulis mengambil judul "PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN KOMITMEN ORGANISASIONAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA RS. IBU dan ANAK AISYIYAH KLATEN.

Penelitian ini hasil replikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Sunjoyo dan Harsono( 2003 ). Peneliti terdahulu melakukan penelitian pada kantor akuntan publik dengan subyek auditor yang masuk kategori "*the big five*" yang mayoritas beroperasi dipulau Jawa khususnya di Bandung, Jakarta, dan Surabaya. Sedangkan penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang bergerak dibidang kesehatan yaitu RS. Ibu dan Anak Aisyiyah Klaten. Tujuan penelitian ini untuk menguji tiga dimensi komitmen organisasional (*Affective, continuance, dan normative*) dalam hubungannya dengan konsekuensi organisasional yang penting yaitu kepuasan kerja dan *turnover intention*. Serta mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention*. Ketertarikan penulis untuk mereplika penelitian tersebut dikarenakan penelitian terdahulu banyak dilakukan dikantor Akuntan publik dan hasil penelitiannya beragam. Untuk itu peneliti mencoba meneliti kembali tetapi dalam lingkungan

## B. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang diatas maka penulis merumuskan beberapa permasalahan yaitu :

1. Apakah ada pengaruh antara kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention*.
2. Apakah ada pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional (*affective, continuance, dan normative*).
3. Apakah ada pengaruh antara komitmen organisasioanl (*affective, continuance, dan normative*) terhadap *turnover intention*.

## C. Tujuan Penelitian

Berpijak pada permasalahan diatas maka tujuan penulis melakukan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*
2. Untuk mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional (*affective, continuance, dan normative*)
3. Untuk mengidentifikasi pengaruh komitmen organisasional (*affective, continuance, dan normative*) terhadap *turnover intention*

## D. Manfaat Penelitian

Penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja dan komitmen orgaisasional terhadap *turnover intention* diharapkan akan memberi manfaat sebagai berikut

### 1. Manfaat Bagi Pengembangan Ilmu

Memberikan pengetahuan dan pengujian teori mengenai adanya pengaruh antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional, antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* dilapangan. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi penelitian lain dengan materi yang berhubungan dengan ini. Selain itu penelitian ini juga dapat dijadikan sebagai perbandingan antara teori-teori yang telah ada dengan kenyataan yang sebenarnya.

### 2. Manfaat Bagi Kepentingan Praktik

Memberikan informasi bagi RS. Ibu dan Anak Aisyiyah Klaten, tentang hubungan kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intention* dalam organisasi tersebut. Selain itu diharapkan dapat memberikan masukan dan bagi RS. Ibu dan Anak Aisyiyah Klaten, dalam memahami dan mengatasi faktor-faktor yang berpengaruh terhadap komitmen organisasional dan *turnover intention*, sehingga dapat mengurangi kerugian yang diakibatkan oleh adanya perputaran karyawan yang tinggi dan dapat digunakan sebagai bahan pengambilan keputusan