

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan dibentuk untuk mencapai suatu tujuan, sehingga dalam menjalankan perusahaan tersebut diperlukan sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan yang mempunyai sumber daya manusia yang bagus maka perusahaan akan cepat berkembang dan dapat menjalankan program perusahaan dengan baik. Tingkat kinerja dan keberhasilan seseorang pada bidang pekerjaannya biasanya bisa dilihat dari tingkat profesionalisme, kompetensi dan juga komitmen seseorang terhadap pekerjaan yang ditekuni dibidangnya itu. Untuk mampu berdaya saing tinggi, perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang mempunyai komitmen kerja yang tinggi sebagai faktor utama penentu keberlangsungan aktivitas bisnis agar perusahaan dapat mencapai tujuannya secara efektif dan efisien (Rusilowati, 2016).

Saat ini, isu mengenai tingkat perpindahan kerja di kalangan karyawan banyak mendapat perhatian dan banyak didiskusikan. Secara umum, dapat dikatakan bahwa cukup banyak karyawan yang berpindah-pindah perusahaan dalam kurun waktu yang relatif singkat. Pergantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dari perusahaan mengakibatkan terhambatnya pekerjaan di perusahaan sehingga manajer perusahaan harus berfikir cepat untuk menyelesaikannya.

Isu keluar masuk karyawan juga dikeluhkan oleh PT. Intan Pariwara, perusahaan yang bergerak dalam bidang percetakan buku di Kabupaten Klaten. Perusahaan ini memiliki karyawan berjumlah 120 karyawan. Maka dari itu perusahaan harus dapat menjaga setiap karyawan supaya para karyawan tetap merasa nyaman dalam pekerjaannya. Hal ini perlu diperhatikan oleh suatu perusahaan. Ada beberapa pekerja yang ingin melakukan perpindahan disaat masih aktif bekerja di perusahaan ini.

Fenomena yang terjadi saat ini adalah perpindahan atau berhenti bekerja yang dilakukan oleh karyawan, hal ini membuat perusahaan kurang maksimal untuk melakukan proses pekerjaan karena kekurangan tenaga kerja. Agar dapat menjaga karyawan agar tidak berpindah agar dapat memaksimalkan kegiatan operasional perusahaan, maka penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi apakah karyawan memiliki keinginan untuk keluar (*turnover intention*). Lebih jauh lagi, perusahaan harus mengetahui faktor – faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intentions*. Hasil dari wawancara yang dilakukan faktor mempengaruhi turnover intention adalah kepuasan kerja, suatu pekerjaan yang secara mental menantang, memberi penghargaan yang dirasa sesuai, serta hal yang mendukung kondisi kerja, dan rekan atau kolega yang kolektif. Faktor motivasi kerja yang diberikan atasan terhadap karyawan kurang sehingga karyawan terkadang merasa malas bekerja. Faktor komitmen organisasi adalah seseorang yang merasa belum ada pekerjaan lain untuk berpindah dari pekerjaan yang sedang ditekuninya. Penting sekali untuk perusahaan mengidentifikasi hal ini sejak dini, yang membuat keinginan untuk berpindah karyawan pada suatu perusahaan. *Turnover intention*

atau keinginan untuk adalah masalah yang dirasa serius dalam hal manajemen sumber daya manusia (Caesarani & Riana, 2016).

Isu perpindahan karyawan sangat banyak ditemukan di antaranya motivasi kerja. Dukungan dari perusahaan seperti memberikan motivasi akan memberikan dampak yang baik pada karyawan yang mana akan menumbuhkan rasa komitmen terhadap perusahaan. Komitmen organisasi dalam organisasi bisa dikatakan kunci dari keberhasilan perusahaan. Setiap organisasi selalu berusaha meningkatkan tingkat komitmen karyawan untuk mencapai tujuan perusahaan. Motivasi kerja adalah salah satu faktor yang mempengaruhi tercapainya kinerja karyawan yang baik. Karena jika seseorang termotivasi dalam bekerja maka akan lebih semangat dalam bekerja. Usman (2009) dalam Belo (2014) menjelaskan bahwa motivasi adalah proses psikis yang mendorong seseorang melakukan sesuatu. Colquitt, LePine, and Wesson (2009) dalam Sutanto (2013) menjelaskan bahwa motivasi adalah suatu kumpulan kekuatan energik yang mengkoordinasi di dalam dan di luar diri seorang pekerja, Dampak dari pemberian motivasi terhadap karyawan akan meningkatkan komitmen organisasi dan mengurangi tingkat keinginan keluar karyawan.

Tabel 1. 1
Hasil Penelitian

Penulis	Judul Jurnal	Hasil	Gap Research
(Purnama dkk., 2016)	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Komitmen Organisasional Dan Kinerja	Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Komitmen Organisasional	Masih adanya kesimpangsiuran dari hasil penelitian tentang hubungan motivasi kerja terhadap

	Karyawan (Studi Pada Karyawan Bank Bri Cabang Kawi Malang)		komitmen.
(Rantesalu dkk., 2017)	The Effect of Competence, Motivation and Organizational Culture on Employee Performance : the Mediating Role of Organizational Commitment	Motivasi kerja tidak berpengaruh pada organisasi komitmen akhir.	
(Hanafi, & Sanosra, 2018)	Pengaruh Motivasi Kerja , Iklim Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Dosen Pendidikan Guru Pendidikan Anak Usia Dini IKIP PGRI Jember	Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi baik secara langsung maupun secara tidak langsung.	
(Pramukti, 2019)	Pengaruh Motivasi, Kompetensi, dan Pengembangan Karir Terhadap Komitmen Organisasi dan Kinerja Pegawai	Motivation had positive and significant effect on Organizational Commitment.	

Faktor lain untuk meningkatkan komitmen organisasi yaitu Kepuasan kerja, dalam bisnis percetakan dan penjualan buku, kepuasan kerja adalah hal yang penting bagi karyawannya. Kepuasan kerja adalah

perasaan puas dan nyaman terhadap pekerjaan yang dilakukakan atau dikerjakan. Perusahaan akan memberikan fasilitas yang memadahi terhadap karyawanya dengan harapan karyawan tersebut merasa nyaman dan tetap tinggal pada tempat kerjanya tersebut. Di dalam pekerjaanya karyawan akan di pertahankan oleh pemilik perusahaan jika ia memiliki kinerja yang baik dalam bekerja. Dengan kinerja yang dimilikinya maka pihak perusahaan akan memberikan imbal balik kepada karyawan tersebut seperti gaji, tunjangan, ataupun perpanjang kontrak. Hal ini di dukung oleh Chaterina Melina Taurisa (2012) yang melakukan penelitian pada karyawan PT. Sido Muncul Kaligawe Semarang, dan menemukan hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, maka semakin tinggi komitmen organisasional dalam diri karyawan. Dengan demikian, perusahaan perlu menerapkan kebijakan-kebijakan terkait dengan kepuasan kerja yang akan mempengaruhi komitmen organisasional.

Terdapat lima dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu: pekerjaan itu sendiri, kesempatan promosi, pengawasan, gaji, rekan kerja, dan supervisor (Jensen & Luthans, 2006). Hasil penelitian:

Tabel 1. 2
Hasil Penelitian

Hasil, th	Judul Jurnal	Hasil	Gap Research
(Agil,	Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap	Kepuasan kerja mempunyai	Masih adanya kesimpangsiuran

2018)	Komitmen Organisasi dan Turnover Intention	pengaruh positif terhadap komitmen organisasional.	dari hasil penelitian tentang hubungan kepuasan kerja dengan komitmen organisasi.
(Fauzi dkk., 2016)	Pengaruh Budaya Organisasi Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Toys Games Indonesia Semarang)	Terdapat pengaruh positif yang signifikan antara kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.	
(Suarjana, Putra, & Susilawati, 2016)	Pengaruh Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Serta Dampaknya Terhadap Kinerja Pegawai PLN Rayon Gianyar di Kabupaten Gianyar	Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi.	
(Mahayasa, Sintaasih, & Putra, 2018)	Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Komitmen Organisasi dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> Perawat	Kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.	
(Olawale, 2016)	Job Satisfaction, Turnover Intention and Organizational Commitment	there is significant relationship between employees' job satisfaction and commitment organisation	

Komitmen organisasi merupakan sikap loyal seseorang terhadap perusahaan atau organisasi dan tetap seseorang itu tetap berusaha

memaksimalkan tujuan organisasi. Komitmen organisasi mempunyai hubungan dengan keterikatan emosional karyawan untuk organisasi (Widayanti & Sariyathi, 2016). Kurangnya komitmen karyawan dapat dilihat pada tingkat keterlibatan karyawan seperti tingkat kehadiran sehari-hari atau pada tingkat absensi yang masih rendah. Perusahaan mempunyai masalah lain, selain tingkat absensi juga di sebabkan loyalitas karyawan yang kurang dan ketidakdisiplinan jam kerja yang dapat dilihat saat jam masuk kerja. Hasil penelitian:

Tabel 1.3
Hasil Penelitian

Hasil, th	Judul Jurnal	Hasil	Gap Research
(Rismawan dkk., 2014)	Peran Mediasi Komitmen Organisasional Pada Pengaruh Stress Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Intensi Keluar Karyawan.	Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap intensi keluar karyawan.	Masih adanya kesimpangsiuran hasil penelitian tentang hubungan komitmen organisasi dengan <i>turnover intention</i> .
(Amalia, 2020)	Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Generasi Milenial pada Perusahaan The Rich Jogja Hotel	Komitmen organisasi (komitmen afektif, komitmen normative, dan komitmen berkelanjutan) tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	
(Paat, Tewel, & H. Jan, 2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Kepuasan Kerja, Stress Kerja Terhadap <i>Turnover</i>	Komitmen organisasi secara parsial tidak berpengaruh	

	<i>Intention</i> Karyawan Kantor Pusat PT. Bank Sulutgo Manado	terhadap <i>turnover intention</i>	
(Lauren, 2017)	Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	
(Kusuma Putra & Utama, 2017)	Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Iklim Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Karyawan Pada Pt. Jayakarta Balindo	Komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap <i>turnover Intention</i> .	

Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar pegawai mau bekerjasama dengan efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan proses mempengaruhi atau mendorong seseorang untuk berbuat menyelesaikan tujuan. Dan menurut (Kamalludin, 2016). Pentingnya motivasi adalah untuk mendorong karyawan agar semangat dalam menyelesaikan pekerjaannya. Motivasi memberikan tujuan agar parakaryawan mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan yang dimiliki demi tercapainya tujuan perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi yang sangat tinggi akan mencapai hasil kinerja yang memuaskan. Seorang pimpinan harus bisa memberikan motivasi kepada bawahannya agar karyawan dapat bekerja secara maksimal sesuai dengan kemampuan mereka. Dengan adanya perasaan puas pada diri seorang karyawan maka akan menguntungkan bagi pihak perusahaan

guna meningkatkan produktivitas karyawannya. Adapun beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya kepuasan kerja terhadap karyawan tersebut diantaranya yaitu pekerjaannya itu sendiri, gaji yang cukup untuk dirinya, serta rekan kerja yang selalu mendukung dalam bekerja. Bila faktor-faktor itu dimiliki oleh perusahaan tersebut maka akan menguntungkan bagi pihak hotel dan dapat menurunkan angka *Turnover Intention*. Hasil penelitian:

Tabel 1. 4
Hasil Penelitian

Hasil, th	Judul Jurnal	Hasil	Gap Research
Putri & Rumangkit, (2017)	Pengaruh Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Pada Pt. Ratu Pola Bumi (Rpb) Bandar Lampung	Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .	Masih adanya kesimpangsiuran hasil penelitian tentang hubungan motivasi kerja terhadap <i>turnover intention</i> .
(Yulianue, & Budi, 2018)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	
(Widiawati, Amboningtyas, Rakanita, & Warso, 2017)	Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT. Geogiven Visi Mandiri Semarang	Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	
(Putrianti, 2014)	Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada Karyawan Pt. Tiki Jalur Nugraha	Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	

	Ekakurir Pusat Malang)		
(Sartono dkk., 2018)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerjadan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention	Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	

Tingkat kepuasan kerja karyawan yang tinggi dalam organisasi dapat membuat loyalitas karyawan kepada perusahaan menjadi meingkat. Sebaliknya, rendahnya tingkat kepuasan kerja dapat menurunkan tingkat loyalitas karyawan terhadap organisasi dan cenderung untuk meninggalkan organisasi tersebut (*turnover intention*).

Hasil penelitian (Suhanto, 2009) tentang pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* telah menemukan bukti bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Tetapi masih terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian tentang hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Hasil penelitian:

Tabel 1. 5
Hasil Penelitian

Hasil, th	Judul Jurnal	Hasil	Gap Research
(Suhanto, 2009)	Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Masih adanya kesimpangsiuran hasil penelitian tentang hubungan kepuasan kerja dengan <i>turnover intention</i> .
Annisa,	Pengaruh	Kepuasan kerja	<i>intention</i> .

taufiqurrahman, & fitri (2017)	Ketidakamanan Kerja, Kepuasan Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intention	berpengaruh positif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	
Witasari (2009)	Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Turnover Intentions	Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intentions</i> .	

Berdasarkan fenomena dan penelitian terdahulu yang ada di atas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan mengambil judul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Komitmen Organisasi Sebagai Variabel *Inervening* Pada Karyawan PT. Intan Pariwara Di Kabupaten Klaten”. Penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian yang pernah dilakukan oleh (Rismawan dkk., 2014) dengan judul “Peran Mediasi Komitmen Organisasional Pada Pengaruh Stress Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap intensi keluar karyawan”. Alasan peneliti memilih judul ini karena menurut pandangan peneliti *Turnover Intention* karyawan adalah hal yang perlu dihindari perusahaan terutama karyawan di PT. Intan Pariwara karena akan dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan dan karyawan.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang penelitian dan ketertarikan dengan kedua variabel independen, maka ditentukan variabel-variabel pendamping yang sesuai dengan penelitian terdahulu untuk dijadikan variabel *intervening* dan variabel dependen. Selanjutnya dilakukan analisis lebih mendalam mengenai *turnover intention* yang dipengaruhi oleh faktor motivasi kerja dan kepuasan kerja, dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*, kemudian dikembangkan menjadi beberapa pertanyaan dari rumusan masalah penelitian tersebut, yaitu:

1. Apakah motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?
4. Apakah motivasi kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*?

C. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh bukti dan gambaran berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah diatas sehingga terdapat beberapa tujuan penelitian yang ingin dicapai, yaitu:

1. Untuk menganalisis secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention*.

2. Untuk menganalisis secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.
3. Untuk menganalisis secara empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.
4. Untuk menganalisis secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.
5. Untuk menganalisis secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Teoritis

Dilihat dari sisi lainnya, manfaat akademik dari penelitian ini akan dapat dijadikan bahan untuk menambah pengetahuan maupun perbandingan untuk membuat penelitian selanjutnya. Penelitian ini juga diharapkan dapat menambah pengetahuan atau perbandingan untuk membuat penelitian selanjutnya dalam topik yang berkaitan.

2. Praktis

Memberikan pertimbangan bagi perusahaan PT. Intan Pariwara dalam mengelola sumber daya manusia untuk mengantisipasi turnover intention dan memberikan gambaran bagi perusahaan PT. Intan Pariwara untuk menerapkan sistem yang dapat mengantisipasi keinginan berpindah kerja bagi para karyawan yang ingin mengundurkan diri.