

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia merupakan suatu sumber daya utama dan krusial dalam sebuah perusahaan. Ada banyak permasalahan yang terjadi pada perusahaan, apalagi terjadi di era sekarang yang tentunya memiliki banyak perubahan. Perubahan pada era sekarang sangatlah pesat, perubahan tersebut didukung dengan adanya globalisasi. Globalisasi merupakan sebuah proses yang merujuk kepada penyatuan seluruh warga dunia menjadi sebuah kelompok masyarakat global (Mustari & Rahman, 2014), bahkan globalisasi tidak dapat dihindari dari berbagai sisi oleh negara manapun terkecuali tidak mau mengikuti permainan internasional (Sulistiyawan, 2019). Hal ini kemudian dapat mempengaruhi pola perubahan yang terjadi.

Perubahan yang pesat memiliki pengaruh di dalam sebuah perusahaan, hal ini kemudian menuntut untuk perusahaan bisa melakukan adaptasi terhadap segala bentuk perubahan yang sedang terjadi. Perubahan tersebut dapat mendorong sumber daya manusia yang ada di dalam sebuah perusahaan untuk memiliki kemampuan dengan sikap yang berkemajuan serta memiliki kompleksitas kompetisi yang tinggi dan memahami aturan – aturan yang berlaku di perusahaan untuk menghadapi pola globalisasi yang sedang berlangsung.

Kebutuhan perusahaan tersebut juga beriringan dengan perilaku sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam mencapai sebuah tujuan perusahaan. Sumber daya manusia menjadi suatu pelaksana atas semua proses aktivitas yang berlangsung dalam perusahaan. Perusahaan yang berhasil dalam mencapai tujuan dari perusahaan didukung oleh adanya sumberdaya manusia yang memiliki efektifitas yang tinggi. Perusahaan juga di tuntut untuk mendapatkan, mempertahankan, dan bahkan mengembangkan sumberdaya manusia.

Banyak kendala yang terjadi dalam mempertahankan sumber daya manusia di perusahaan dengan munculnya *turnover intention* yang memiliki dampak pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. *Turnover intention* ini merupakan suatu kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan kemudian tersedianya alternatif pekerjaan lain (Robbins & Judge, 2015). Bahkan *turnover intention* pada perusahaan memiliki peningkatan yang tinggi. Menurut Wonowijoyo (2018), bahwa tingkat *turnover* karyawan secara global yang terus meningkat.

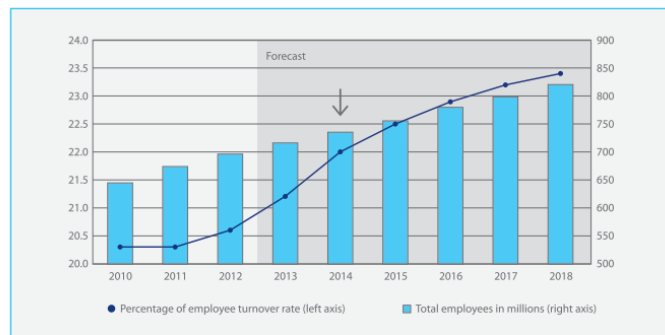
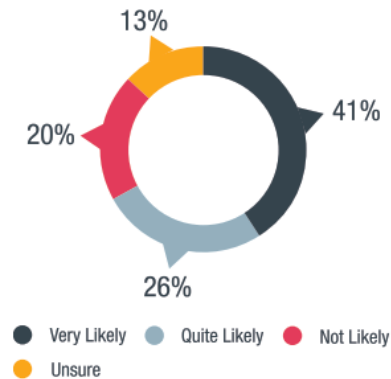


Fig. 2 Global turnover and number of employees  
Source: Hay Group Cebr analysis

**Gambar 1.1** Grafik Trend Turnover di Dunia (2010-2018)  
Sumber: *Hay Group Cebr Analysi* (2018)

Dari data di atas bahwa dari tahun 2010 hingga 2018 tingkat turnover global mengalami peningkatan yang cukup signifikan setiap tahunnya. Dengan kembalinya pertumbuhan dan perluasan pasar tenaga kerja, pekerja di seluruh dunia mulai mencari peluang kerja baru. Pada tahun 2014, tingkat turnover karyawan global merupakan yang tertinggi, dengan pertumbuhan tercepat di tahun yang sama. Selain itu, rata-rata tingkat turnover dalam lima tahun ke depan akan meningkat menjadi 23,4%, dan tingkat turnover di negara berkembang akan lebih cepat dibandingkan dengan di negara maju.

### EMPLOYEE TURNOVER IN THE NEXT 12 MONTHS



Gambar 1.2 *Trand turnover dalam 12 bulan*

Dari data diatas, bahwa *turnover intention* dalam sebuah perusahaan di negara maju memiliki presentase yang cenderung sedikit. Hal ini berbeda dengan negara yang berkembang (Michael Page, 2015) . Salah satu sektor yang memiliki *turnover intention* yang tinggi adalah sektor perbankan. Dilansir dari Tirto.id, terdapat penurunan karyawan perbankan yang drastis dengan penyebab utamanya yaitu adanya kemajuan zaman. Dikutip dari artikel Bisnis.com, 22 Maret 2019 bahwa terjadi sebuah penurunan karayawan di bank yang memiliki sekala besar maupun menengah.

PT. BPR Surya Yudhakencana merupakan salah satu perusahaan yang karyawannya maengalami *turnover intention*, tercatat dari januari 2020 sampai maret 2021 terdapat 8% adanya *turnover intention*, dimana karyawannya keluar dengan sukarela untuk berwirausaha serta melakukan pekerjaan lain. Menurut Ayu et al, (2019) terdapat sembilan bank besar yang memiliki perurunan pada

perusahaan yang bergerak dalam sektor keuangan. Sumber daya manusia menjadi sebuah investasi yang sangat berharga, dimana didalamnya memiliki peran dalam menjamin keberlangsungan kegiatan perbankan dan tercapainya suatu tujuan organisasi telah ditentukan.

Penyebab dari adanya penurunan karyawan atau *turnover intention* karena keadaan yang di hadapi oleh seorang karyawan tidak sesuai dengan harapan. Ada beberapa cara dalam mengatasi *turnover intention* yaitu dengan memberikan suatu pemahaman tentang *Person – Organization fit* (P-O fit). Dimana kesesuaian antara orang dan organisasi atau merupakan suatu bentuk kecocokan antara orang terhadap organisasi (Jin et al., 2018). P-O fit ini juga mengacu pada suatu kompatibilitas antara individu dan organisasi (Wardani & Fatimah, 2020a). Hal ini merupakan suatu tingkat kesesuaian antara nilai – nilai yang terkandung di dalam organisasi dengan nilai – nilai idividu atau karyawan di dalam organisasi.

Kesesuaian ini juga dikatakan memiliki fungsi utama yang terkait dengan berbagai hasil kerja yang positif bagi karyawan dan pengusaha di dalam sebuah perusahaan. Serta juga dapat membantu perusahaan untuk memilih para karyawan dengan nilai dan keyakinan yang sesuai dan membentuk pengalaman – pengalaman yang dapat membantu kesesuaian tersebut. *Person-Organization fit* akan memberikan suatu dampak yang positif terhadap kemajuan perusahaan, karena didalamnya memiliki kesamaan dalam organisasi. Terdapat juga bahwa karyawan yang merasa cocok dengan perusahaan cenderung akan ada niat untuk

berhenti (Kristof, 1996). Sebaliknya dengan kurangnya *person – organization fit* pada karyawan dapat menimbulkan suatu masalah yaitu meningkatnya *turnover intention* pada perusahaan.

Selain itu, *turnover intention* terjadi disebabkan kurangnya *job satisfaction*. Dimana *job satisfaction* menjadi sangat penting terhadap perusahaan karena karyawan tergolong factor yang sangat penting (Thiagaraj & Thangaswamy, 2017). *Job satisfaction* merupakan suatu keadaan emosional dimana dapat dikatakan menyenangkan atau memiliki nilai yang baik terhadap hasil, dengan bagaimana motivasi individu terhadap pekerjaan (Thiagaraj & Thangaswamy, 2017). Hal ini menjadi sebuah perhatian secara umum mengenai dampak yang begitu yang begitu berpengaruh mengenai faktor penyumbang yang tinggi pada karyawan yang meninggalkan perusahaan (Lu et al., 2019).

Munculnya kesesuaian antara individu karyawan dan juga perusahaan maka keduanya akan menjadi terikat dan menimbulkan *work engagement*. *Work engagement* atau keterikatan akan menjadikan adanya kesinambungan yang cenderung untuk saling mempertahankan. Dengan adanya *work engagement*, karyawan akan memiliki sikap puas dalam pekerjaannya, maka karyawan cenderung bertahan dan tidak akan meninggalkan perusahaan dan menjadikan suatu elemen yang penting dalam perusahaan (Rumangkit et al., 2017). Keterikatan kerja ini jika dilakukan memiliki dampak dan positif bagi perusahaan karena

karyawan memiliki persaan dibutuhkan dalam menjalankan organisasi untuk mencapai tujuan yang sudah di tentukan.

Di harapannya kemampuan organisasi di masa sekarang dapat mengikat karyawannya dengan melibatkan kinerja – kinerja serta menyesuaikan nilai – nilai karyawan dan organisasi agar dapat sejalan. Kemudian dapat mengurangi niat berpidah karyawan yang disebabkan ketidaksesuaian organisasi dengan karyawan.

Berdasarkan latarbelakang di atas mengenai pentingnya *person-organization fit*, *turnover intenton*, dan *work engagement*, penulis tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh *Person-Organization Fit* Dan *Job Satisfaction* Terhadap *Turnover Intention* Melalui *Work Engagement* sebagai Mediasi (Studi Pada Karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Banjarnegara)”**

## B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah *Peson-Organization fit* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
2. Apakah *Job Satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
3. Apakah *Peson-Organization fit* berpengaruh positif terhadap *Work Engagement*?
4. Apakah *Work Engagement* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
5. Apakah *Peson-Organization fit* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Engagement* sebagai variable mediasi?

### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan masalah – masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini akan mengungkapkan tentang:

1. Untuk menganalisis pengaruh *Peson-Organization fit* terhadap *Turnover Intention*.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention*.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Peson-Organization fit* terhadap *Work Engagement*.
4. Untuk menganalisis pengaruh *Work Engagement* terhadap *Turnover Intention*.
5. Untuk menganalisis pengaruh *Peson-Organization fit* terhadap *Turnover Intention* dan *Work Engagement* sebagai variable mediasi.

### D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

#### 1. Bagi Perusahaan

Sebagai bahan informasi dan masukan yang dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam hal pengelolaan manajemen sumber daya manusia *Turnover Intention* atau Niat Berpindah Karyawan

#### 2. Bagi pengembang teori

Sebagai referensi dan bahan pertimbangan khususnya untuk pengetahuan yang memiliki hubungan dengan *Turnover Intention* atau Niat Berpindah Karyawan.