

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Pada era globalisasi seperti saat ini persaingan antar perusahaan akan menjadi semakin kompetitif, karenanya perusahaan harus mengatur strategi untuk mempertahankan aset – aset yang dimiliki, termasuk aset sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset yang membutuhkan perlakuan khusus untuk menjaga kelayolitasannya terhadap perusahaan. Hal ini terjadi karena sumber daya manusia adalah aset yang bernyawa.

Employee engagement merupakan salah satu cara untuk membuat karyawan memiliki loyalitas yang tinggi, Seperti pendapat Macey dan Scheinoder (2008) yang menyatakan bahwa *employee engagement* membuat karyawan memiliki kepuasan kerja dan loyalitas yang lebih tinggi, sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela. Ketika seorang karyawan sudah merasa *engaged* dengan pekerjaannya artinya ia telah menemukan pekerjaan yang diinginkannya sehingga saat ia melakukan pekerjaannya maka ia cenderung merasa puas karena melakukan pekerjaan yang memang ingin dia lakukan, saat itu terjadi maka keinginan seseorang untuk mencari alternatif pekerjaan lain akan menjadi hilang, karena ia telah merasa puas dengan pekerjaan yang dimilikinya saat ini.

Saat ini penelitian tentang *employee engagement* masih jarang diteliti di Indonesia. Hal ini terjadi karena *employee engagement* merupakan isu baru dalam manajemen sumber daya manusia. *Employee engagement* sangat penting untuk diteliti karena dapat memberikan dampak positif untuk berbagai hal

seperti komitmen organisasi, *organizational citizenship behaviour*, kepuasan kerja dan *turnover intentions* (Saks, 2006)

Menurut penelitian Yuda dan Ardana (2017) menyatakan bahwa perusahaan yang bergerak dibidang jasa memiliki tingkat stress kerja yang tinggi dan hal ini dapat memicu *turnover intentions* karyawan. Hypermart *Department Store* merupakan salah satu perusahaan jasa yang bergerak di bidang retail, saat bekerja karyawan Hypermart *Department Store* di Mall Lippo Plaza Jogja dituntut untuk memiliki tingkat ketelitian yang tinggi dan dalam pengawasan yang ketat pasti akan merasakan stres kerja yang tinggi yang pada akhirnya dapat memicu *turnover intentions* karyawan. Tetapi situasi ini tidak terjadi pada Hypermart *Department Store* di Mall Lippo Plaza Jogja. Hal ini ditunjukkan oleh rendahnya tingkat *turnover* yang terjadi di Hypermart *Department Store* di Mall Lippo Plaza Jogja. Ini menarik karena perilaku karyawan di Hypermart *Department Store* di Mall Lippo Plaza Jogja menunjukkan bahwa mereka menikmati pekerjaannya yang dituntut untuk memiliki ketelitian yang tinggi dan dalam pengawasan yang ketat saat melakukan pekerjaannya.

Employee engagement didefinisikan oleh Schaufeli *et. al.* (2002). sebagai perasaan senang dan puas saat seseorang melakukan pekerjaannya yang ditunjukkan dengan *vigor*, *dedication* dan *absorption*. Karyawan yang memiliki perasaan terikat (*engaged*) akan menimbulkan rasa semangat terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan tersebut bersedia untuk memberikan waktu dan tenaga lebih banyak untuk pekerjaannya (Macey & Scheineder, 2008).

Salah satu indikator dari *employee engagement* adalah *vigor* atau semangat dan

stamina yang dimiliki oleh seorang karyawan, saat karyawan mempunyai lebih banyak tenaga dan waktu yang didedikasikan pada pekerjaannya atau dengan kata lain karyawan tersebut sering melakukan lembur, tentu perusahaan akan memberikan insentif kepada karyawan tersebut atas lemburnya yang dilakukannya. Karyawan tersebut memperoleh gaji yang lebih tinggi atas hasil usahanya, sehingga kepuasan kerja dari karyawan tersebut akan meningkat karena ia bisa mendapatkan bonus atas gajinya.

Kepuasan kerja tidak dapat dipisahkan dari fakta bahwa kepuasan kerja dapat dicapai ketika semua harapan karyawan dapat dipenuhi oleh pekerjaannya. Kepuasan kerja dapat dikatakan sebagai cerminan dari sikap individu serta perasaan individu akan pekerjaannya yang merupakan hubungan interaksi antara individu tersebut dengan lingkungan kerjanya. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi diharapkan akan memberikan semua kemampuan dan kekuatan yang dimiliki untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga dapat memberikan kinerja terbaik untuk perusahaan. Hal ini memperlihatkan bahwa posisi kepuasan kerja dalam penelitian ini berfungsi sebagai variabel bebas, serta dapat berfungsi juga sebagai variabel tidak bebas (terpengaruh).

Menurut penelitian Saks (2006) mengungkapkan bahwa karyawan yang *engaged* memiliki sikap yang positif, disiplin yang kuat dan perilaku kerja yang baik dalam pekerjaan. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Radosevich dalam Saks (2006) juga menyatakan bahwa karyawan yang

engaged memiliki kepuasan kerja yang lebih tinggi dibandingkan dengan karyawan yang *dis-engaged*.

Kepuasan kerja menurut Luthans (2009) adalah sebuah perasaan senang atau positif yang didapat dari penilaian satu pekerjaan atau berdasarkan pengalaman kerja. Kepuasan kerja sendiri dapat mempengaruhi *turnover intentions*. Sebagai contoh jika seorang karyawan sering mendapatkan kesempatan untuk promosi jenjang karirnya maka hal ini akan memunculkan komitmen terhadap organisasinya sehingga meminimalisir tingkat *turnover intentions* karyawan tersebut.

Menurut Tett dan Meyer (1993) *turnover intentions* adalah kesadaran seseorang untuk memiliki keinginan mencari alternatif pekerjaan di organisasi lain. Jika dalam suatu perusahaan mempunyai tingkat *turnover intentions* yang tinggi maka akan dapat menimbulkan dampak negatif bagi organisasi tersebut, sehingga organisasi penting untuk memperhatikan perhatian terhadap karyawan yang mempunyai *turnover intentions*. Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi tinggi ataupun rendahnya tingkat *turnover intentions*, seperti *employee engagement* dan kepuasan kerja yang turut menjadi salah satu faktor yang mempengaruhinya.

Menurut Kahn (1990) *employee engagement* juga dapat mempengaruhi tingkat *turnover intentions* karyawan jika karyawan mempunyai tingkat keterkaitan (*engaged*) yang besar dengan perusahaan, hal ini akan meningkatkan perilaku umum, di mana salah satunya yaitu perilaku untuk *stay* (tetap tinggal) atau dengan kata lain karyawan tersebut akan tetap melakukan

pekerjaannya di organisasi walaupun ada peluang untuk bekerja di tempat lain. Selain itu, ketika karyawan sudah merasa *engaged* dengan pekerjaannya, maka hal tersebut akan mempengaruhi sifat psikologis karyawan, contohnya kepercayaan diri dan optimis, yang akan meningkatkan tingkat kepuasan kerja karyawan, hal ini akan memberikan dampak pada rendahnya tingkat *turnover intention* karyawan. Dapat disimpulkan jika seorang karyawan sudah mendedikasikan dirinya terhadap pekerjaannya maka ia akan berpikir bagaimana cara melakukan pekerjaan itu dengan baik, sehingga karyawan tersebut tidak akan memikirkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain.

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan kontribusi terhadap pengelolaan sumber daya manusia yang ada di dalam perusahaan maupun organisasi. Oleh karena itu diharapkan para pimpinan dapat meminimalisir kemunculan tingkat *turnover intentions* pada karyawannya.

Penelitian ini penting untuk menambah kepustakaan mengenai *turnover intentions* melalui pengujian *employee engagement* dan kepuasan kerja. Serta hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menghadapi masalah individu ataupun kelompok yang dapat diaplikasikan oleh para pimpinan sehingga dapat menciptakan kinerja yang stabil dan lingkungan kerja yang kondusif.

Beberapa penelitian terdahulu juga telah dilakukan untuk melihat pengaruh dari ketiga variabel ini. Antara lain penelitian Rachman dan Dewanto (2016) menunjukkan bahwa *employee engagement* dan kepuasan kerja yang tinggi merupakan sebagian faktor yang menyebabkan rendahnya tingkat *turnover intention* perawat di rumah sakit Wawa Husada, Kepanien, Malang. Hal ini juga

didukung oleh penelitian Widjaja, Christanti dan Purnamasari (2015) yang mengungkapkan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *employee engagement* terhadap kepuasan kerja, dan *turnover intentions*.

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya yang berjudul **“Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap Kepuasan Kerja Dan *Turnover Intention* Perawat”** (Studi pada Rumah Sakit Wawa Husada, Kepanjen, Malang) oleh Lutfi Racham dan Aryo Dewanto (2016). Adapun yang membedakan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya adalah letak objek penelitiannya, perbedaan jumlah sampel dan perbedaan alat analisis. Maka berdasarkan judul penelitian sebelumnya, judul penelitian ini menjadi **“Pengaruh *Employee Engagement* Terhadap *Turnover Intentions* dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”** (Studi Pada Karyawan Hypermart *Department Store* di Mall Lippo Plaza Jogja). Penelitian ini mempunyai tujuan untuk mengetahui apakah variabel kepuasan kerja dapat memediasi hubungan antara *employee engagement* terhadap *turnover intentions*.

B. Rumusan Masalah

Karyawan yang sudah *engaged* terhadap pekerjaannya cenderung menyukai pekerjaan yang penuh tantangan, karena ketika ia berhasil menyelesaikan tantangan maka ia memperoleh hasil yang lebih maksimal, sehingga ia merasa puas terhadap pekerjaannya itu sendiri dan merasa bahwa pekerjaannya saat ini dapat memberikan tantangan dan membuatnya menjadi berkembang. Oleh karena itu rumusan masalah pertama adalah :

Apakah *employee engagement* dapat berpengaruh langsung dan signifikan terhadap kepuasan kerja?

Saat seseorang karyawan mendapatkan kesempatan promosi dalam pekerjaan yang dijalani saat ini, maka keinginan untuk mencari alternatif pekerjaan lain di organisasi yang berbeda akan hilang, dikarenakan kekhawatiran karyawan tersebut terhadap organisasi yang lain, karena belum tentu bisa mendapatkan kesempatan promosi ataupun pekerjaan yang sama. Oleh karena itu rumusan masalah kedua adalah

Apakah kepuasan kerja dapat berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *turnover intentions*?

Jika seorang karyawan memiliki dedikasi yang tinggi terhadap pekerjaannya maka hal ini akan berdampak terhadap rendahnya tingkat *turnover intention*. Oleh karena itu rumusan masalah ketiga adalah :

Apakah *employee engagement* dapat berpengaruh langsung dan signifikan terhadap *turnover intentions*?

Ketika seorang karyawan memiliki semangat kerja yang rendah dalam menyelesaikan pekerjaannya dan perusahaan memberikan gaji yang sesuai dengan keinginan karyawan tersebut akan membuat semangat bekerja karyawan tersebut menjadi lebih tinggi sehingga tingkat keinginan karyawan tersebut untuk mencari pekerjaan lain akan menjadi berkurang. Oleh karena itu rumusan masalah keempat adalah

Apakah kepuasan kerja dapat mengintervensi hubungan pengaruh antara *employee engagement* dan *turnover intentions*?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian yang ingin didapatkan oleh peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengidentifikasi pengaruh *employee engagement* terhadap kepuasan kerja.
2. Mengidentifikasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intentions*.
3. Mengidentifikasi pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intentions*.
4. Mengidentifikasi pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intentions*, melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian yang diharapkan oleh peneliti dari hasil pelaksanaan penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Menambah wawasan pengetahuan tentang variabel *employee engagement*, kepuasan kerja dan *turnover intentions* serta memberikan gambaran mengenai hubungan ketiga variabel tersebut, dan juga diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Bagi para pimpinan Hypermart *Department Store* di Mall Lippo Plaza Jogja, hasil penelitian ini dapat digunakan untuk mengetahui pengaruh antara *employee engagement*, kepuasan kerja dan *turnover intentions*, sehingga dapat melakukan antisipasi terhadap hal – hal yang ditimbulkan oleh variabel