

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Di Indonesia, dunia usaha dan organisasi semakin berkembang pesat. Pada konteks organisasi atau industri, karyawan merupakan penggerak roda kehidupan sebuah perusahaan. Banyak para ahli dari berbagai bidang turut serta dalam perkembangan tersebut termasuk Psikologi Industri Organisasi didalamnya. Unsur manusia tidak dapat dipisahkan dalam dunia industri dan organisasi. Kondisi tersebut membuat dunia psikologi tidak akan pernah kehilangan objek dan akan selalu mempunyai peranan penting dalam peningkatan produktivitas perusahaan dari bidang sumber daya manusianya.

Peters dan Waterman (dalam Su Mi Dahlagard-Park dan Jens J Dahlagard, 1982) berpendapat bahwa karyawan merupakan harta terpenting dari suatu organisasi atau perusahaan. Pendapat tersebut didukung oleh Murti (2011) yang mengemukakan bahwa suatu perusahaan tidak akan mencapai hasil yang maksimal apabila sumber daya manusianya tidak dapat menjalankan tugas dengan perasaan senang dan melakukan kinerja terbaiknya. Dunia kerja adalah dunia yang sangat kompetitif. Berdasarkan acuan dari KBBI (Kamus Besar Bahasa Indonesia), kompetitif berarti persaingan atau kompetisi. Apabila dikaitkan dengan dunia kerja, kompetitif merupakan suatu kondisi yang penuh dengan persaingan dan tantangan dalam menyelesaikan setiap pekerjaan. Salah satu konsekuensi logis dari kondisi tersebut adalah karyawan semakin dituntut untuk memiliki kemampuan dan keahlian yang tinggi agar dapat menyesuaikan diri dengan berbagai tantangan yang ada.

Disisi lain, kebijakan perusahaan juga sangat berpengaruh terhadap karyawan. Kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan

kebutuhan dan harapan karyawan akan membawa dampak buruk pada sikap kerjanya. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki sikap kerja positif akan menunjukkan produktivitas yang lebih baik dari pada karyawan yang memiliki sikap kerja negatif. Gilmer (1966) memaparkan bahwa karyawan yang memiliki sikap kerja positif terhadap pekerjaan akan rendah tingkat absensi dan pengunduran dirinya (*turnover*).

Turnover merupakan suatu kondisi yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* karyawan merupakan salah satu topik yang penting dalam penelitian terkait organisasi atau perusahaan (Chieh-Peng Lin^a dan Cherng G. Ding, 2005). Robbin dan Judge (dalam Wisnu dan Made Surya, 2014) memaparkan bahwa *turnover* merupakan bentuk tindakan akhir dari penarikan diri (*withdrawal*) karyawan. *Turnover* juga dapat diartikan sebagai pergerakan yang dilakukan oleh karyawan untuk keluar dari perusahaan baik berupa pengunduran diri maupun pemberhentian.

Salah satu industri yang memiliki *turnover* tinggi adalah terjadi di Industri Asuransi (Awaldi, 2013). Industri asuransi di Indonesia mengalami perkembangan yang cukup pesat. Kondisi tersebut dipertegas dengan adanya deregulasi pada tahun 1980-an dan dikeluarkannya Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 2 Tahun 1992 tentang usaha perasuransian. Dengan adanya deregulasi dan Undang-Undang tersebut pemerintah memberikan kemudahan dalam hal perijinan, yang tujuannya adalah untuk memacu pertumbuhan perusahaan-perusahaan baru dibidang asuransi. Pada era globalisasi ini, kebutuhan masyarakat akan asuransi semakin tinggi.

Kondisi-kondisi tersebut mendorong perkembangan industri asuransi di Indonesia. Menurut Asosiasi Asuransi Umum Indonesia (AAUI), pertumbuhan premi bruto dibidang perasuransian juga terus meningkat, sebagai contoh data terakhir adalah pada tahun 2012 sebesar 13% (aau.or.id). Atas. Kondisi tersebut membuat lapangan kerja di industri asuransi meningkat dan persaingan antar perusahaan asuransi

semakin tinggi, sehingga dapat mendorong karyawan untuk berpindah kerja dari satu perusahaan asuransi ke perusahaan asuransi lainnya. Ditambah dengan adanya bukti survey dari Watson Wyatt pada tahun 2007 yang menunjukkan bahwa pada industri perbankan dan asuransi prosentase turnover nya mencapai 6,3%-7% terutama pada posisi-posisi penting (infobanknews.com). Prosentase tersebut lebih tinggi dibanding industri lain (towerswatson.com). Secara umum, menurut kajian literatur turnover karyawan diketahui juga bahwa *turnover* pada satu tahun tidak boleh melebihi dari prosentase 10%. Namun, pada industri asuransi masih berkisar sekitar 11-12%.

Ridho (2012) menambahkan bahwa dampak nyata dari *turnover* terhadap suatu organisasi atau perusahaan antara lain yaitu adanya biaya rekrutmen karyawan (menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan), biaya pelatihan (menyangkut waktu pengawas, departemen personalia, dan karyawan yang dilatih), adanya tingkat produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan, dan banyak pemborosan terkait karyawan baru.

Wanous (dalam Gao-Liang Wang, Yu-Je Lee, dan Chuanh-Chih Ho, 2012) membagi *turnover* menjadi dua tipe. Pertama, *involuntary turnover* yang merupakan keluarnya karyawan secara terpaksa. Kedua, *voluntary turnover* yang merupakan keluarnya karyawan secara sukarela. Penelitian ini lebih mengarah pada *voluntary turnover* dimana keluarnya karyawan dari perusahaan adalah karena keinginannya sendiri. Secara empiris, ukuran-ukuran perilaku pada niat atau intensi merupakan indikator terbaik untuk meramalkan perilaku *turnover* (Lin Ouyang, 1994).

Jaros et all (1993) memaparkan bahwa intensi *turnover* merupakan gejala awal dari tindakan *turnover* itu sendiri. Intensi *turnover* menunjukkan tingkat keinginan karyawan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik pada masa mendatang. Apabila kesempatan untuk berpindah kerja belum tersedia ataupun telah tersedia namun tidak lebih baik dari pekerjaan saat ini, maka karyawan akan melakukan gejala

perilaku *turnover* seperti membolos, terlambat hadir ke kantor, dan tidak semangat bekerja.

Chris, Ian, dan Antonio (2010) mengatakan bahwa proses identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi intensi *turnover* menjadi suatu hal yang penting untuk dipertimbangkan dan menjadi suatu yang efektif untuk menurunkan angka *turnover* yang sebenarnya. Faktor-faktor tersebut diantaranya dapat berupa faktor organisasional (kondisi kerja) maupun faktor personal (kondisi psikologis individu). Kondisi psikologis yang dimaksud antara lain seperti faktor kepribadian, motivasi, kepuasan, dan tekanan kerja.

Intensi *turnover* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku karyawan yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan akan memiliki dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan. Keinginan untuk keluar dari perusahaan dapat mengarahkan karyawan secara langsung dalam memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan atau secara langsung menyebabkan individu mencari pekerjaan lain yang lebih disukai. Ditambah dengan tersedianya alternatif pekerjaan yang ada, maka akan mendorong kondisi tersebut (Mobley, 1978).

Intensi *turnover* dapat dilihat dan diamati dari perilaku karyawan. Menurut Geurts et al (1999), indikasi intensi *turnover* meliputi absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang berbeda dari biasanya. Martoyo (dalam Putu, Ni nyoman, dan Wayan, 2014), memaparkan bahwa terdapat beberapa upaya yang dapat dilakukan untuk mengurangi keinginan atau intensi *turnover* karyawan. Beberapa upaya tersebut antara lain adalah dengan meminimalkan faktor pendorong intensi *turnover* dan memaksimalkan faktor pendukung untuk tetap bertahan. Sebagai contoh,

misalnya dengan mengurangi stres kerja, meningkatkan kepuasan kerja, memperbaiki kondisi fisik pekerjaan supaya lebih baik, dan sistem kompensasi yang lebih adil. Namun, permasalahannya adalah bahwa sulit bagi perusahaan untuk dapat memenuhi kondisi-kondisi tersebut. Hal ini berarti bahwa karyawanlah yang harus beradaptasi dengan kondisi yang ada. Dalam konteks ini dapat diartikan bahwa karyawanlah yang harus memegang kendali atas apapun yang terjadi pada diri mereka, dimana dalam ranah psikologi, hal semacam ini disebut dengan *locus of control* (Rotter, 1996).

Locus of control merupakan salah satu aspek penting dalam kepribadian. *Locus of control* dibedakan menjadi dua, yaitu *locus of control* internal dan *locus of control* eksternal (Rotter, 1966). *Locus of control* internal merupakan suatu keyakinan individu dalam mengendalikan tujuan mereka, sedangkan *locus of control* eksternal merupakan keyakinan individu bahwa hidup mereka dikendalikan oleh kekuatan pihak luar (Rotter, 1966). Dengan kata lain, *locus of control* internal mengacu pada persepsi individu bahwa dirinya sendirilah yang menjadi penyebab utama mengenai hal-hal yang terjadi pada dirinya dan *locus of control* eksternal mengacu pada faktor-faktor dari luar dirinyalah yang berpengaruh terhadap apa yang dilakukan serta hasil yang didapat.

Rotter (1966) menyatakan bahwa *locus of control* internal adalah tingkatan dimana seseorang menerima tanggung jawab personal terhadap apa yang terjadi pada diri mereka. *Locus of Control* internal memiliki hubungan dengan kemampuan individu untuk dapat menyesuaikan diri ditempat kerja. Selcan (2006) dalam Kutanis, Mesci & Ovdur (2010) , menjelaskan bahwa *locus of control* internal memiliki pengaruh yang lebih besar terhadap penyesuaian diri dibandingkan dengan *locus of control* eksternal. Selain itu, sebagai salah satu orientasi dari *locus of control*, Chen dan Silverthorne (2008) mengungkapkan bahwa adanya hubungan positif yang terjadi antara *locus of control* internal terhadap stres kerja, prestasi kerja (kinerja) dan kepuasan kerja. Individu dengan *locus of*

control internal mengacu pada persepsi bahwa suatu peristiwa, baik peristiwa positif maupun negatif, terjadi sebagai konsekuensi dari tindakan atau perbuatannya sendiri dan dibawah pengendalian diri.

Individu dengan *locus of control* internal percaya bahwa mereka dapat mempengaruhi kejadian-kejadian dalam kehidupannya dan mempunyai kemampuan menghadapi ancaman yang timbul dari lingkungannya (Mitchel et al. 1975). Di sisi lain, *locus of control* eksternal berfokuskan pada lingkungan yang memiliki kontrol terhadap nasib atau peristiwa-peristiwa yang terjadi dalam kehidupannya. Rotter (1996) menambahkan bahwa individu dengan *locus of control* eksternal akan percaya bahwa apa yang mereka perbuat dan apa yang mereka dapatkan adalah disebabkan oleh faktor dari luar dirinya. Individu dengan *locus of control* eksternal juga menganggap bahwa keberuntungan dan kesempatan sangat berpengaruh terhadap kesuksesan dan kebahagiaan.

Penelitian ini berfokuskan hanya pada usia dewasa awal (18-40 tahun). Hurlock (1980) mengemukakan bahwa usia tersebut merupakan usia produktif dan sedang berkembang dalam bekerja. Sementara itu, Mobley (1978) mengatakan bahwa adanya kecenderungan usia dewasa awal lebih mempengaruhi *turnover* dimana pada usia ini karyawan mempunyai tantangan untuk mencari alternatif lebih baik dalam bekerja. Selain itu, Steel (2002, dalam Novliadi, 2007) mengungkapkan penelitian mengenai intensi *turnover* sebaiknya dimulai ketika karyawan yang baru mulai bekerja karena lebih cepat untuk menghasilkan prediksi perilaku *turnover*.

Berlandaskan latar belakang tersebut, penulis ingin meneliti mengenai apakah terdapat perbedaan intensi *turnover* pada karyawan asuransi usia dewasa awal ditinjau dari *locus of control*.

1.2 Identifikasi Masalah

- 1.2.1 Bagaimana gambaran intensi *turnover* pada karyawan asuransi usia dewasa awal?
- 1.2.2 Bagaimana gambaran *locus of control* pada karyawan asuransi usia dewasa awal?
- 1.2.3 Apakah terdapat perbedaan intensi *turnover* pada karyawan usia asuransi usia dewasa awal ditinjau dari *locus of control* ?
- 1.2.4 Berapa besar perbedaan intensi *turnover* pada karyawan asuransi usia dewasa awal ditinjau dari *locus of control*?

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi permasalahan yang telah dipaparkan diatas, maka penulis membatasi penelitian pada apakah terdapat perbedaan intensi *turnover* pada karyawan asuransi usia dewasa awal ditinjau dari *locus of control*.

1.4 Rumusan Masalah

Rumusan Masalah yang diajukan dalam penelitian adalah :

- a. Apakah terdapat perbedaan intensi *turnover* pada karyawan asuransi usia dewasa awal ditinjau dari *locus of control*?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui :

- a. Perbedaan intensi *turnover* pada karyawan asuransi usia dewasa awal ditinjau dari *locus of control*.
- b. Besarnya perbedaan intensi *turnover* pada karyawan asuransi usia dewasa awal ditinjau dari *locus of control*.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain :

1.6.1 Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah khasanah ilmu, khususnya di bidang Psikologi Industri Organisasi (PIO) mengenai gambaran intensi *turnover* karyawan asuransi usia dewasa awal ditinjau dari *locus of control*. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian berikutnya yang sejenis serta dapat menjadi tambahan pustaka yang berguna bagi pengembangan ilmu pengetahuan serta bagi peneliti lain.

1.6.2 Manfaat praktis

Manfaat praktis dari penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikan manfaat pada perusahaan dalam mempertimbangkan gambaran salah satu aspek kepribadian (*locus of control*) calon karyawannya terhadap perilaku atau intensi *turnover*. Selain itu, hasil penelitian ini diharapkan pula dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk kemajuan perusahaan dan sebagai bahan pertimbangan dalam mengambil suatu kebijakan atau keputusan dibidang pengembangan sumber daya manusia.