

BAB I

PENDAHULUAN

Bab awal penelitian ini berisikan sub bab latar belakang yakni masalah-masalah yang terjadi berkaitan variabel penelitian, acuan penelitian sebelumnya dan fenomena objek penelitian, kemudian sub bab rumusan masalah yakni masalah-masalah yang diangkat dalam penelitian, sub bab tujuan penelitian yakni jawaban dari rumusan masalah dan sub bab manfaat penelitian yakni kegunaan yang dapat diambil dari penelitian yang akan dilakukan.

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aspek penting perusahaan yang bisa menyebabkan kinerja perusahaan belum berjalan dengan baik karena kurang didukung oleh produktivitas tenaga kerja yang memadai. Investasi sumber daya manusia adalah suatu biaya yang harus dikorbankan baik dalam bentuk uang, waktu, maupun kesempatan untuk membentuk modal manusia yang lebih baik di masa depan. Sedangkan modal manusia (*human capital*) adalah istilah yang sering digunakan oleh para ekonom untuk pendidikan, kesehatan, dan kapasitas manusia yang lain yang dapat meningkatkan produktivitas jika hal-hal tersebut ditingkatkan. Produktivitas yang tinggi akan memacu laju pertumbuhan output perusahaan secara agregat lebih tinggi.

Fenomena yang cukup meresahkan bagi manajemen SDM perusahaan adalah terbentuknya perilaku *Turnover Intention* pada karyawannya. Perilaku tersebut ditandai dengan performa kinerja karyawan yang menurun, sering tidak hadir kerja, menurunnya tanggung jawab kerja dan meningkatnya keberanian melanggar tata tertib serta protes terhadap atasan. Perilaku *Turnover Intention* nantinya dapat berujung pada keputusan untuk meninggalkan perusahaan atau pindah perusahaan sehingga perusahaan akan kekurangan sumber daya manusia dan harus segera dapat menggantikannya.

Turnover Intention berkaitan dengan Salah satu aset penting pada sebuah perusahaan yakni sumber daya manusia. Bagi perusahaan, sumber daya manusia merupakan faktor kunci dalam memberikan layanan, sumber inovasi dan kreativitas melalui pemikirannya dan hal tersebut dapat meningkatkan kinerja perusahaan dan dapat menjadi keunggulan bersaing bagi perusahaan. Sumber daya manusia yang sudah bertahan lama di perusahaan berarti ada nilai investasi yang ditanamkan yakni dalam bentuk proses perekrutan, *training*, pemapanan bidang kerja dan kegiatan sejenis lainnya. Berdasarkan pada pentingnya nilai sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan maka manajemen harus berupaya untuk mempertahankan loyalitas karyawan untuk dapat bertahan di perusahaan tersebut atau untuk menghindari keluar masuk karyawan (*turnover*) di perusahaan.

Turnover Intention merupakan faktor penentu dominan yang berpengaruh terjadinya *turnover*. *Turnover Intentions* terbentuk dari keinginan yang ada dalam individu seorang karyawan, yang di dalam dirinya timbul keinginan untuk keluar

dari perusahaan, terkait dengan ketidakcocokan terhadap pekerjaannya, lingkungan, pimpinan, maupun hal-hal lain terkait dengan pekerjaannya yang membuat dirinya sudah merasa tidak nyaman berada di perusahaan tersebut. Beberapa faktor yang diduga dapat berpengaruh terhadap *Turnover Intention* adalah kepuasan kerja, motivasi kerja dan lingkungan kerja.

Kepuasan kerja merupakan ukuran sampai seberapa jauh perusahaan dapat memenuhi harapan karyawannya yang berkaitan dengan berbagai aspek dalam pekerjaan dan jabatan. Karyawan yang dapat terpenuhi harapannya dalam bekerja tentu akan merasa senang dan puas sehingga kinerjanya akan selalu stabil bahkan meningkat. Karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan-perasaan positif tentang pekerjaan tersebut, sementara seseorang yang tidak puas memiliki perasaan-perasaan yang negatif tentang pekerjaannya. Karyawan yang memiliki rasa kepuasan terhadap pekerjaannya cenderung akan berkinerja lebih baik. Karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya tentu akan meminimalisir *Turnover Intention* yang ada pada dirinya.

Faktor lainnya yang cukup berpengaruh terhadap *Turnover Intention* adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan salah satu karakteristik psikologis manusia yang memberikan kontribusi pada tingkat komitmen seseorang, termasuk didalamnya faktor-faktor yang menyebabkan, menyalurkan dan menopang perilaku manusia pada sebuah arah tertentu yang dilakukan. Karyawan yang bekerja di perusahaan tentu membutuhkan motivasi dari organisasi tempatnya bekerja. Motivasi yang tinggi cenderung akan menguatkan semangat karyawan dalam bekerja, meningkatkan kualitas kerja dan menguatkan komitmen karyawan

terhadap perusahaan sehingga tidak akan terbersit dalam dirinya niat untuk keluar kerja (*Turnover Intention*).

Faktor yang juga cukup penting pengaruhnya terhadap *Turnover Intention* adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik secara fisik maupun non fisik akan memberikan kenyamanan bagi karyawan dalam bekerja. Lingkungan fisik dapat berupa kondisi pada tempat bekerja dan fasilitas yang didapatkan kepada karyawannya untuk menunjang pekerjaannya. Karyawan yang bekerja pada kondisi kerja yang baik akan merasa semangat dalam bekerja, sedangkan karyawan yang tidak mendapatkan fasilitas yang memadai, saat bekerja akan merasa kesulitan dalam menjalankan pekerjaannya. Hal-hal lain seperti pencahayaan, suhu udara, serta suara bising juga merupakan beberapa faktor yang dapat memengaruhi suasana hati karyawan ketika bekerja. Faktor-faktor tersebut akan berdampak pada psikologis karyawan, sehingga dapat memicu timbul perasaan penuh curiga dan cepat jengkel. Dampak psikologis tersebut juga dapat mempengaruhi tidak kondusifnya lingkungan non fisik pada perusahaan. Lingkungan non fisik pada perusahaan merupakan hal-hal yang berupa hubungan antar karyawan serta hubungan karyawan dan atasannya. Hubungan kerja yang baik akan membawa kenyamanan bagi karyawan, sebaliknya hubungan kerja yang buruk akan memicu timbulnya perselisihan yang menyebabkan karyawan tidak nyaman dalam bekerja sehingga muncul keinginan untuk keluar dari pekerjaannya (*Turnover Intention*).

Tempat kerja yang indah, suasana hubungan kerja antar karyawan serta atasan bawahan yang baik akan memberikan motivasi positif bagi karyawan dan

memberikan kepuasan kerja serta akan meredam *Turnover Intention* pada setiap karyawan.

Turnover Intention banyak dipengaruhi oleh faktor-faktor yang salah satunya adalah lingkungan kerja dengan pengaruh negatif dan signifikan terhadap variabel *Turnover Intention*. Hal ini berarti semakin baik lingkungan kerjanya maka individu karyawan akan menolak *Turnover Intention* pada dirinya seberapa besarpun menariknya perusahaan lain. Banyak penelitian yang juga menunjukkan bahwa motivasi kerja mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap *intention to quit*. Hal ini juga dapat diartikan bahwa motivasi karyawan yang semakin tinggi bekerja di perusahaan saat ini maka mereka akan menolak keinginan keluar pada dirinya dari perusahaan tersebut. Faktor lainnya adalah kepuasan kerja yang berpengaruh terhadap *Turnover Intention* dimana banyak penelitian yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini juga berarti jika karyawan mendapatkan kepuasan kerja yang tinggi maka tidak akan ada niat untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

Penelitian terdahulu yang menjadikan acuan dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis adalah penelitian dari (Wicaksono & Wardoyo, 2017) . Tujuan studi ini adalah menganalisis pengaruh *job satisfaction, job environment* terhadap *Turnover Intention* dengan menggunakan *internal motivation* sebagai variable *intervening*. Indikator *Turnover Intention* yang digunakan adalah pencarian pekerjaan, pemikiran untuk keluar dan memimpikan karir diperusahaan lain. Indikator *internal motivation* yang digunakan adalah memanfaatkan potensi, belajar hal baru dan kreatif. Sedangkan indikator *job environment* yang digunakan adalah

hubungan antar karyawan, suasana kerja dan fasilitas-fasilitas kerja karyawan (Wicaksono, Gerardus Cahyu Adhi dan Wardoyo, 2017).

Penelitian kedua yang juga menjadi acuan utama adalah penelitian dari (Reza, Meilano, & Nugraheni, 2017). Indikator *Turnover Intention* yang digunakan adalah karyawan mencari alternatif pekerjaan yang lebih baik, karyawan aktif mencari pekerjaan lain di luar perusahaan, karyawan serius berfikir untuk keluar dari pekerjaan, karyawan sering berfikir untuk keluar dari pekerjaan, dan karyawan berpikir bahwa tidak akan bekerja di perusahaan ini untuk waktu yang lama. Indikator kepuasan kerja yang digunakan adalah kepuasan dengan gaji, kepuasan dengan promosi, kepuasan dengan rekan kerja, kepuasan dengan penyelia, dan kepuasan dengan pekerjaan itu sendiri Sedangkan indikator *job environment* yang digunakan adalah hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, fasilitas kerja, penerangan, suhu ruang kerja, musik, kebisingan dan keamanan (Reza et al., 2017).

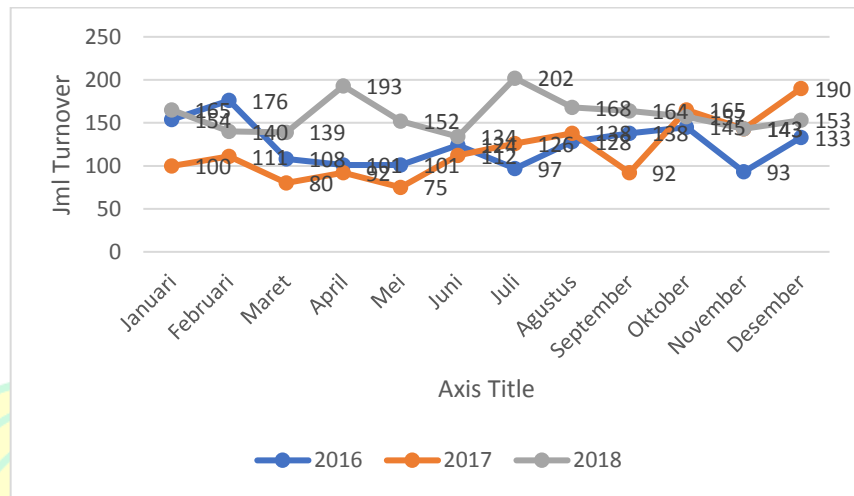
Persamaan penelitian diatas dengan penelitian yang dibuat penulis dalam hal variabel yakni pada penelitian pertama menggunakan variabel *Turnover Intention* sebagai variabel dependent, variabel motivasi sebagai variabel intervening dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independent. Sedangkan persamaan dengan penelitian kedua yakni sama-sama menggunakan variabel *Turnover Intention* sebagai variabel dependent, variabel kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independent.

Sedangkan perbedaannya dalam hal variabel yakni penelitian yang dilakukan penulis menggunakan variabel *Turnover Intention* sebagai variabel dependent,

variabel motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening dan variabel lingkungan kerja sebagai variabel independent. Pada penelitian Wicaksono dan Wardoyo variabel interveningnya hanya internal motivation tidak membahas eksternal motivation. Sedangkan variabel kepuasan kerja dimasukkan dalam variabel independent. Perbedaan dengan penelitian Meilano dan Nugrahaeni hanya kepuasan kerja yang masuk variabel intervening sedangkan variabel independent ditambah dengan variabel kompensasi.

Indikator yang digunakan penulis dalam penelitian ini untuk *Turnover Intention* adalah Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*), Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*) dan keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*). Indikator untuk motivasi kerja adalah Perilaku karyawan, Usaha karyawan dan Kegigihan karyawan. Indikator untuk kepuasan kerja adalah Pekerjaan, Gaji, Promosi, Pengawas, Rekan kerja, Komunikasi, *Benefit*, *Contingent rewards* dan Prosedur pelaksanaan. Dan indikator untuk lingkungan kerja adalah Penerangan, Suhu udara, Suara bising, Penggunaan warna, Ruang gerak yang diperlukan, Kemampuan bekerja dan Hubungan pegawai dengan pegawai lainnya.

Salah satu perusahaan yang sedang mengalami masalah turnover adalah PT. TSA yang akan dijadikan objek penelitian. Masalah turnover pada PT. TSA dapat dilihat pada grafik dibawah ini.



Gambar 1.1 Grafik Turnover PT. TSA

Berdasarkan grafik diatas dapat dilihat bahwa jumlah turnover pada perusahaan tersebut pada periode tahun 2016-2018 masih cukup besar dengan rata-rata berkisar antara 118 – 159 karyawan. Setiap tahunnya turnover pada PT. TSA juga mengalami peningkatan yang sangat besar pada waktu tutup tahun yakni berkisar antara 1424 – 1920 karyawan. Permasalahan ini tentu menimbulkan dampak terhadap kinerja perusahaan sehingga perlu ditelusuri penyebab tingginya turnover pada perusahaan tersrbut.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Motivasi dan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening di PT. TSA.

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi?
2. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh antara lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention*?

4. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap *Turnover Intention*?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention*?
6. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Motivasi?
7. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap motivasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention*.
4. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap *Turnover Intention*.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention*.
6. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* melalui motivasi.
7. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* melalui lingkungan kerja.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih bagi perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam lingkup bidang kajian

Manajemen Sumber Daya Manusia, mengenai pengaruh lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* dengan motivasi dan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan juga dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian sejenis.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pihak manajemen PT. TSA, dalam upayanya menciptakan lingkungan yang nyaman bagi karyawan dengan cara memotivasi karyawan dalam bekerja serta memberikan kepuasan kerja karyawan, agar karyawan tidak memiliki keinginan untuk pindah tempat bekerja.

