

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Menciptakan sumber daya manusia yang berkualitas merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi untuk dapat memenuhi berbagai ketentuan. Saat ini tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan dan menjadi salah satu hal penting yang harus menjadi perhatian perusahaan. Menurut Ronald dan Milkha (2014), *Turnover Intention* (keinginan untuk berpindah kerja) merupakan kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Karyawan adalah *asset* atau kekayaan yang utama bagi perusahaan yang merupakan penentu penting atas kesuksesan atau kegagalan dari suatu organisasi. Ada kalanya pergantian karyawan berdampak positif. Tingkat *turnover intention* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian (*uncertainty*) terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia, seperti biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. *Turnover intention* yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Turnover Intention mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover intentions* karyawan yang terjadi secara berlebihan dalam suatu organisasi pada akhirnya akan menyebabkan terjadinya *turnover* yang akan membuat organisasi banyak mengeluarkan biaya, baik biaya langsung maupun tidak langsung. Biaya-biaya tersebut berkaitan dengan perekrutan, seleksi, penempatan, pelatihan, dan pengadaan karyawan pengganti (Puni et al., 2016).

Komitmen organisasional adalah tingkat dimana seorang karyawan memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuan-tujuannya, serta berniat untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Komitmen organisasional merupakan tingkatan dimana seseorang mengenal perusahaan dan tujuan-tujuannya. Komitmen organisasional merupakan sikap kerja yang penting karena orang-orang yang memiliki komitmen diharapkan

menunjukkan kesediaan untuk bekerja lebih keras demi mencapai tujuan organisasi (Kreitner dan Kinicki,2014). Komitmen organisasional adalah kesetiaan terhadap suatu organisasi dimana komitmen itu menghubungkan antara organisasi dengan karyawan, dan karyawan dengan organisasi. Oleh karena itu komitmen sangat penting dalam organisasi agar para karyawan bisa memberikan loyalitas pekerjaan terhadap organisasi. Selanjutnya, Menurut Bathaw dan Grant 1994 (dalam Sopiah ,2008) komitmen organisasional sebagai suatu keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaanya dalam organisasi dan bersedia melakukan usaha yang tinggi demi pencapaian tujuan organisasi.

Kepemimpinan yang berhasil adalah pemimpin mencapai tujuan organisasi tanpa mempertimbangkan apakah orang lain merasa terpaksa atau tidak untuk melakukannya. Wirawan (2014), menyatakan gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap, perilaku dan sebagainya para pengikutnya. Menurut Robbins dan Judge (2015), pemimpin adalah orang yang mempunyai tugas untuk mengarahkan dan membimbing bawahan dan mampu memperoleh dukungan bawahan sehingga dapat menggerakkan bawahan ke arah pencapaian tujuan organisasi. Seperti pendapat Bawdy dan Manal (2014), Ketika karyawan merasa nyaman dengan pemimpin mereka, karyawan lebih cenderung untuk tinggal di perusahaan, sebaliknya ketika pemimpin merupakan sumber ketidaknyamanan bagi karyawan maka karyawan cenderung meninggalkan perusahaan. Dapat dikatakan kepemimpinan merupakan proses pemimpin menciptakan visi dan melakukan interaksi saling mempengaruhi dengan para pengikutnya untuk merealisasikan visi dan efektivitas organisasi dapat dilihat dari pencapaian tujuan atau pemimpin dikatakan efektif diukur dari pencapaian tujuan. Permasalahannya adalah apakah pemimpin yang efektif semata-mata diukur dari pencapaian output yang biasanya bersifat jangka pendek. Apabila tujuan utama adalah output, ada kecenderungan para pemimpin mengabaikan aspek manusia.

Kepuasan Kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Davis & Newstrom 2008 dalam (La Ode Rachmat Paaisal, et al., 2018) menyatakan ‘*Job satisfaction is a set of favorable or unfavorable feelings and emotions with which employee view their work. Job satisfaction is an effective attitude, a feeling of relative like or dislike toward something*’. Orang yang paling tidak merasa puas adalah mereka yang mempunyai keinginan paling banyak, namun mendapat yang paling sedikit, sedangkan yang paling merasa puas adalah orang yang paling menginginkan

banyak dan mendapatkannya. Tercapainya kepuasan merupakan faktor yang diyakini dapat memotivasi dan memberikan semangat kerja karyawan agar karyawan dapat memberikan hasil yang terbaik bagi perusahaan sehingga kinerja perusahaan dapat ditingkatkan. Hal ini yang dapat mempengaruhi intensi pindah kerjapada karyawan. Pada kesimpulannya kepuasan kerja merupakan suatu keadaan emosional seorang karyawan dalam bentuk perasaan dan sikap yang positif terhadap kondisi, pekerjaan, situasi kerja, interaksi dan peran individu dalam lingkungan kerja yang berkaitan dengan kebutuhan yang akan dicapai dengan kenyataan

PT. Pos Logistik Indonesia merupakan perusahaan swasta yang bergerak dibidang *Logitics*. Perusahaan ini telah memulai usahanya pada tahun 2012 sebagai anak perusahaan dari PT. Pos Indonesia. PT. Pos Logistik Indonesia sendiri menangani pengiriman logistik sampai dengan pelosok negeri, karena PT. Pos Logistik Indonesia mempunyai akses untuk pengiriman keseluruhan negeri.

Tingginya tingkat *turnover* menjadi masalah yang cukup serius dalam keorganisasian sumber daya manusia, sehingga adanya intensitas yang tinggi atas pergantian karyawan sendiri memberikan dampak negatif. Hal ini dapat dilihat berdasarkan data *turnover* dari tahun 2015 sampai dengan 2018 pada table berikut :

Tabel 1.1 Data *Turnover* PT. Pos Logistik Indonesia Tahun 2015 – 2018

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	
		Jumlah	Presentase
2015	300	25	8.33 %
2016	275	15	5,45 %
2017	265	20	7.54 %
2018	245	41	16.7 %

Sumber: HRD PT Pos Logistik Indonesia

Pada Tabel 1.1 terlihat bahwa jumlah *turnover* karyawan PT. Pos Logistik Indonesia selama empat tahun semakin meningkat. Jika seharusnya karyawan berjumlah 300 orang, namun ditahun 2015 sudah terlihat adanya penurunan jumlah karyawan sebanyak 25 orang. Pada tahun 2016 ke tahun 2017 terjadi penurunan yang cukup signifikan yaitu sebesar 5,45%. Adanya peningkatan ditahun 2017 penurunan jumlah karyawan semakin meningkat, adanya kenaikan presentase sebanyak 7,54 % dari tahun sebelumnya. Sedangkan pada tahun 2018 jumlah karyawan yang keluar semakin meningkat yaitu sebanyak 41 orang, dengan kenaikan presentase yang sangat tinggi dari tahun sebelumnya yaitu sebanyak 16,7 %. Angka *turnover* ini relatif cukup tinggi dan sudah pasti berdampak negatif untuk PT. Pos Logistik

Indonesia, karena harus mengeluarkan biaya untuk mencari karyawan pengganti dan melakukan pelatihan bagi karyawan tersebut.

Dalam melihat pengaruh *turnover* karyawan ini, harus dilihat juga dari sisi kesediaan, fungsional dan pengendalian *turnover* itu sendiri, seperti yang disampaikan oleh Mathis dan Jackson (2014). *Turnover* karyawan diklasifikasikan menjadi beberapa jenis, yaitu berdasarkan kesediaan karyawan, *turnover* dibagi menjadi dua jenis, yaitu *turnover* secara tidak sukarela dan *turnover* secara sukarela :

1. ***Turnover* secara tidak sukarela.** Pemecatan karena kinerja yang buruk dan pelanggaran peraturan kerja. *Turnover* secara tidak sukarela dipicu oleh kebijakan organisasional, peraturan kerja dan standar kinerja yang tidak dipenuhi oleh karyawan.
2. ***Turnover* secara sukarela.** Karyawan meninggalkan perusahaan karena keinginannya sendiri. *Turnover* secara sukarela dapat disebabkan oleh banyak faktor, termasuk peluang karier, gaji, pengawasan, geografi dan alasan pribadi/keluarga.

Berdasarkan tingkat fungsionalnya, *turnover* dibagi menjadi dua jenis, yaitu *turnover fungsional* dan *turnover disfungsional*:

1. ***Turnover fungsional.*** Karyawan yang memiliki kinerja lebih rendah, individu yang kurang dapat diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja meninggalkan organisasi.
2. ***Turnover disfungsional.*** Karyawan penting dan memiliki kinerja tinggi meninggalkan organisasi pada saat yang genting.

Berdasarkan bentuk pengendalian, *turnover* dibagi menjadi dua jenis, yaitu *turnover* yang tidak dapat dikendalikan dan *Turnover* yang dapat dikendalikan:

1. ***Turnover yang tidak dapat dikendalikan.*** Muncul karena alasan di luar pengaruh pemberi kerja. Banyak alasan karyawan yang berhenti tidak dapat dikendalikan oleh organisasi contohnya sebagai berikut: Adanya perpindahan karyawan dari daerah geografis, karyawan memutuskan untuk tinggal di daerah karena alasan keluarga, suami atau istri yang dipisahkan dan karyawan adalah mahasiswa yang baru lulus dari perguruan tinggi.
2. ***Turnover yang dapat dikendalikan.*** Muncul karena faktor yang dapat dipengaruhi oleh pemberi kerja. Dalam *turnover* yang dapat dikendalikan, organisasi lebih mampu memelihara karyawan apabila mereka menangani persoalan karyawan yang dapat menimbulkan *turnover*.

Berdasarkan uraian diatas maka perlu dilakukan penelitian dengan judul: “**Pengaruh Komitmen Organisasional, Gaya Kepemimpinan, Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Pt. Pos.Logistik Indonesia)**”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka Latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, makadapat di identifikasikan permasalahan yang ada sebagai berikut :

1. Komitmen organisasional yang kuat di dalam individu akan menyebabkan individu berusaha keras mencapai tujuan organisasi sesuai dengan tujuan. Bawahan yang memiliki tingkat komitmen organisasi tinggi akan memiliki pandangan positif dan lebih berusaha berbuat yang terbaik demi kepentingan organisasi. Komitmen yang tinggi menjadikan individu peduli dengan nasib organisasi dan berusaha menjadikan organisasi kearah yang lebih baik.
2. Gaya kepemimpinan sebagai sisi penting yang dinamis seiring dengan perkembangan lingkungan yang bersifat global dan menyentuh setiap aspek kehidupan secara luas dan dalam. Tanpa kepemimpinan yang efektif suatu organisasi tak akan pernah mampu mendapatkan peluang untuk memberikan manfaat bagi banyak pihak dan tidak akan mencapai keberhasilan serta tujuan organisasi .
3. Kepuasan kerja merupakan cerminan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya yang meliputi perasaan senang atas imbalan yang diterima, perasaan senang atas kondisi kerja, tercukupi sarana kerjanya, perasaan senang atas penghargaan dari pimpinan, perasaan senang atas dukungan dari rekan sekerja dan perasaan bangga atas keberhasilan menyelesaikan pekerjaan.
4. *Turnover Intention* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutanhubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas rumusan masalah dalam penelitian ini, diantaranya sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Kepuasan Kerja di PT. Pos.Logistik Indonesia ?
2. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja di PT. Pos.Logistik Indonesia ?
3. Apakah terdapat pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* di PT. Pos.Logistik Indonesia ?
4. Apakah terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention* di PT. Pos.Logistik Indonesia ?

5. Apakah terdapat pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* di PT. Pos.Logistik Indonesia ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan perumusan yang telah dijelaskan diatas, maka penelitian ini memiliki tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan yang akan dicapai adalah :

1. Untuk mengetahui apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos.Logistik Indonesia.
2. Untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja pada PT. Pos Logistik Indonesia
3. Untuk mengetahui apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT. Pos Logistik Indonesia Untuk mengetahui apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap Gaya Kepemimpinan pada PT. Pos Logistik Indonesia.
4. Untuk mengetahui apakah Gaya Kepemimpinan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT. Pos Logistik Indonesia.
5. Untuk mengetahui apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja pada PT. Pos Logistik Indonesia

1.5 Manfaat Penelitian

Dalam penulisan ini dikemukakan beberapa manfaat, yaitu :

1. Bagi Penulis
Penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan mengenai pengaruh Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja guna meningkatkan kinerja yang optimal.
2. Bagi Perusahaan
Perusahaan diharapkan dapat terus meningkatkan Komitmen Organisasional yang optimal dengan melihat adanya pengaruh dari Gaya Kepemimpinan dan *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja.
3. Bagi Pembaca
Penelitian ini dapat digunakan sebagai pemberi informasi dan pengetahuan mengenai Komitmen Organisasional dan Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja yang dapat diterapkan di lingkungan kerja ataupun sebagai landasan penelitian.

Universitas
Esa Unggul

Universitas
Esa Unggul