

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Permasalahan

Pada era modern saat ini kompetisi dan perkembangan dunia dalam bidang industri serta teknologi semakin pesat, sehingga dalam menjaga performa perusahaan dituntut untuk meningkatkan performa agar dapat memenangkan kompetisi dalam menjalankan bisnis perusahaan (Hancock, 2011). Memenangkan kompetisi bisnis tentunya membutuhkan pengendali sistem yaitu melalui Sumber Daya Manusia (SDM) yang handal sebagai upaya untuk melakukan inovasi produk, meningkatkan kualitas, dan produktivitas (Longo & Leva, 2019). Menurut Kubicek dan Korunka (2018) SDM yang merupakan karyawan harus dijaga sebaik-baiknya dan diperhatikan kesejahteraannya karena karyawan yang nyaman berada di suatu perusahaan membuatnya bersedia memberikan performa terbaiknya dan lebih berkomitmen untuk tinggal di perusahaan tersebut, dan tidak keluar mencari pekerjaan lain atau biasa disebut *turnover*.

Di Indonesia, fenomena *turnover intention* disadari benar oleh akademisi maupun praktisi (Melky, 2015). Penelitian yang dilakukan Melky (2015) menunjukkan bahwa tingkat *turnover* yang terjadi di Indonesia, salah satunya di PT. Rejeki Abadi Sakti cukup tinggi terlihat pada data yang ada pada tahun 2011 sebanyak 48 orang, tahun 2012 sebanyak 52 orang, tahun 2013 sebanyak 119 orang dan tahun 2014 sebanyak 71 orang. Hasil survey yang dilakukan Mawadati dan

Saputra (2020) menunjukkan bahwa tingkat *turnover* karyawan terhitung sebesar 23,5% dalam kurun waktu kurang lebih 12 tahun dari 2007 hingga April 2019. Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni (2014) kepada 102 responden menunjukkan hasil bahwa sebanyak 85.29% (87 responden) pernah melakukan *turnover*.

Permasalahan *turnover intention* juga terjadi di berbagai perusahaan dan salah satunya di PT NSN yang bergerak dibidang perdagangan. PT NSN berpusat di Yogyakarta tepatnya di jalan Nasional III Seworan Desa Triharjo Kecamatan Wates Kabupaten Kulonprogo dan memiliki cabang distributor yang tersebar di berbagai wilayah yaitu kota atau kabupaten jawa barat, jawa tengah dan jawa timur. Tujuan atau harapan PT NSN yaitu mewujudkan eksistensi organisasi melewati masa krisis (pandemic) dan tatanan kehidupan baru dengan produktifitas tinggi. Tampil sebagai organisasi yang siap serta memiliki kemampuan memanfaatkan sumber daya melimpah dan pangsa pasar kesehatan yang tersedia (SDM, sarana, stock produk dan market share). Mampu menjadi organisasi yang *ready to the future* di masa disrupsi (memiliki kelayakan bertahan dan berkembang untuk 3 hingga 5 tahun kedepan). Mewujudkan bisnis jangka panjang yang adaptatif dan mampu bertahan serta berkembang di berbagai situasi dan kondisi. Harapan setiap cabang untuk penambahan karyawan yaitu pada cabang distributor PT NSN menargetkan karyawan baru berjumlah 2 dalam tiap bulannya.

Menurut *Human Resource Development* (HRD) PT NSN yang diwawancarai peneliti pada tanggal 25 Oktober 2020 mengatakan bahwa tingginya *turnover intention* yang terjadi khususnya dibagian pemasasaran. Didukung data

dari PT NSN sepanjang tahun 2020 bahwa karyawan yang masuk mendaftar kerja adalah 249 orang, sedangkan data keluar mengundurkan diri sebanyak 111 orang. Berdasar data tersebut dapat dikatakan bahwa terdapat permasalahan tingkat *turnover* di perusahaan tersebut. PT NSN sendiri merupakan perusahaan swasta distributor jamu herbal, fokus pada bidang kesehatan natural asli Indonesia. Perusahaan PT NSN memiliki *marketing* yang disebut dengan “*Professional Healty Home Care*”, yaitu pelayanan kesehatan berbasis jamu (Herbal) langsung ke rumah konsumen melalui karyawan yang dinamakan konsultan kesehatan dan terapisi herbal. PT NSN memiliki hampir 1600 karyawan *marketing* yang tersebar di berbagai kota dan kabupaten di seluruh Jawa. Sistem kerjasama yang diterapkan perusahaan terhadap karyawan *marketing* atau konsultan kesehatan dan terapisi herbal. Sistem upah diberikan dengan bentuk gaji pokok dan sistem bonus sesuai akumulasi omset penjualan tiap bulan yang dijual, hal ini juga yang menjadi tolak ukur karyawan melakukan *turnover*. Hancock (2011) menjelaskan bahwa permasalahan *turnover* yang dirasakan karyawan terus menerus dapat menjadi ke tahap *turnover intention* karena karyawan sudah memiliki tekad yang kuat untuk melakukan proses mengganti suatu pekerjaan atau suatu perusahaan tempatnya bekerja dengan mencari berbagai informasi untuk mencari pengantinya. Kubicek dan Korunka (2018) menjelaskan perbedaan *turnover* dengan *turnover intention*. *Turnover* sendiri diartikan sebagai proses perputaran atau berhentinya seseorang dari tempat bekerja secara sukarela. Selanjutnya *intention* adalah niat atau keinginan yang timbul pada seseorang untuk melakukan sesuatu. Tingginya tingkat *turnover* karyawan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan serta tekad

berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan. Keinginan berpindah inilah yang disebut *turnover intention*.

Turnover intention sangatlah berdampak besar bagi perusahaan, karena karyawan merupakan aset utama perusahaan jika karyawan mengalami *turnover intention* maka perusahaan harus mengeluarkan biaya ekstra untuk melakukan perekrutan dan pelatihan karyawan baru yang bertujuan untuk mendapatkan karyawan yang profesional dan berkualitas (Schmitt, & Highhouse, 2013). Longo dan Leva (2019) menjelaskan bahwa dampak lainnya ketika karyawan mengalami *turnover intention* adalah dapat menurunkan citra perusahaan di mata calon karyawan baru sehingga sulit mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas. Selain itu, dapat juga membuat perusahaan sulit mendapatkan keuntungan yang besar karena karyawan yang mengalami *turnover intention* berdampak pada dedikasi dan performa kerja yang semakin menurun.

Turnover intention adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaan secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihan sendiri (Mobley, 2011). Menurut Bothma dan Roodt (2012) *turnover intention* merupakan kecenderungan sikap dimana karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaan. Mobley (2011) menjelaskan bahwa terdapat tiga aspek *turnover intention*, yaitu aspek pikiran untuk keluar dari perusahaan (*thinking of quitting*) adalah karyawan yang memiliki beberapa pikiran untuk berhenti dari pekerjaan pada perusahaan dan menarik diri dari pekerjaan. Aspek Intensitas untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search*) adalah karyawan yang berkeinginan

untuk mencari pekerjaan lain dengan melakukan usaha-usaha seperti melihat-lihat lowongan pekerjaan. Aspek intensitas untuk keluar dari perusahaan (*intention to quit*) adalah niat atau tekad karyawan untuk keluar dari perusahaan dengan mulai menunjukkan perilaku-perilaku tertentu yang menunjukkan keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Hal yang sering menjadi masalah bagi karyawan *marketing* apabila tidak memenuhi target minimal atau tugas wajib capaian akan menimbulkan *turnover intention* atau keinginan untuk pindah dari perusahaan. Hasil observasi pada 5 karyawan ditemukan bahwa karyawan PT NSN sering tidak masuk kerja. Kelima karyawan tersebut selama 3 hari tidak mengikuti *morning breafing* dari 5 hari kerja. Selain itu, menurut hasil wawancara dengan 6 rekan kerja yaitu 6 karyawan tersebut sempat berpikir untuk pindah bekerja di tempat lain, dengan alasan merasa tidak nyaman dengan pekerjaan sebagai *marketing* dan merasa pekerjaan yang sekarang tidak sesuai keinginan atau cita-cita karyawan. Rekan kerja yang bersangkutan pernah mengungkapkan bahwa dirinya mulai mencari lowongan kerja baru, bahkan bertanya mengenai lowongan kerja kepada teman-teman lain. Selain hasil observasi dan wawancara tersebut, subjek juga memiliki permasalahan *turnover intention* yang dapat dilihat dari 3 aspek *turnover intention* yang dikemukakan Mobley (2011) yaitu pada aspek pikiran untuk keluar dari perusahaan (*thinking of quitting*), 10 karyawan memiliki pemikiran untuk berhenti bekerja dan berpikir jika berhenti dari perusahaan maka dirinya akan mendapatkan kesuksesan di perusahaan lain. Pada aspek intensitas untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search*), 8 karyawan berusaha untuk mencari pekerjaan lain melalui portal-portal

lowongan kerja dan bertanya kepada teman-temannya seputar informasi lowongan diperusahan tempat temannya bekerja. Pada aspek intensitas untuk keluar dari perusahaan (*intention to quit*), 6 subjek mengatakan bahwa muncul rasa malas untuk menjalankan pekerjaan secara optimal karena berpikir bahwa dirinya akan segera keluar dan mendapatkan tempat kerja yang lain sehingga tidak usah memberikan performa terbaik untuk perusahaan.

Penyebab terjadinya *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor yaitu kepuasan kerja merupakan tingkat kepuasan karyawan dengan jenis pekerjaan yang berkaitan dengan sifat dari tugas pekerjaannya; komitmen organisasi merupakan suatu keadaan dimana karyawan memihak organisasi serta lebih berdedikasi; kepercayaan organisasi merupakan kehendak anggota organisasi untuk menyerahkan diri terhadap otoritas organisasi dengan harapan organisasi mewujudkan harapannya; dan ketidakamanan kerja merupakan tingkat dimana para karyawan merasa pekerjaannya terancam serta tidak berdaya untuk melakukan apapun pada posisi tersebut (Mobley, 2011). Schermerhorn (2005) menjelaskan bahwa terbentuknya *turnover* dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja karena karyawan yang merasa tidak puas dengan jenis pekerjaan, sistem kerja, dan kepemimpinan yang buruk, maka membuat karyawan merasa tidak nyaman dan pada akhirnya menimbulkan *turnover* dengan mencari berbagai informasi tentang perusahaan lain yang dapat mensejahterakannya. Hal ini juga didukung penelitian yang telah dilakukan Ikhwanto (2015), menunjukkan bahwa ada hubungan negatif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover*. Artinya, semakin tinggi kepuasan kerja maka semakin rendah tingkat intensi turnover, dan

sebaliknya semakin rendah kepuasan kerja maka semakin tinggi intensi *turnover* karyawan.

Kepuasan kerja merupakan cara karyawan merasakan pengalaman yang menyenangkan di lingkungan kerja dan harapan-harapan yang terpenuhi oleh perusahaan tempatnya bekerja (Wexley & Yukl, 2013). Menurut Umam (2018) Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Thiagaraj dan Thangaswamy (2017) memberikan pengertian kepuasan kerja sebagai perasaan karyawan bahwa bekerja sebagai hal menyenangkan yang dapat memberikan pertumbuhan karier, menunjukkan perkembangan peluang dalam bekerja, dan membantu karyawan dalam menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadinya.

Wexley dan Yukl (2013) mengemukakan bahwa kepuasan kerja terbagi dalam tiga aspek, yaitu aspek pekerjaan adalah perasaan dan sikap karyawan dalam memandang suatu pekerjaan dari berbagai aktivitas dalam menyelesaikan pekerjaannya yang mencakup banyak jenis ketrampilan dan bakat-bakat pekerja. Aspek kompensasi merupakan sejumlah upah yang diterima karyawan dari organisasi yang sesuai dengan keinginan, harapan, dan beban kerja. Aspek pengawasan merupakan pandangan atau penilaian karyawan bahwa pengawas mampu berperilaku bijaksana dalam setiap permasalahan yang terdapat ditempat kerja.

Kehadiran kepuasan kerja sangatlah berperan untuk memajukan suatu perusahaan karena karyawan yang terpuaskan akan memberikan dedikasi terbesarnya dan tidak mudah untuk meninggalkan perusahaan (Thiagaraj &

Thangaswamy, 2017). Menurut Mobley (2011) kepuasan kerja dapat berkorelasi dengan berbagai variabel, salah satunya adalah *turnover intention*. Longo dan Leva (2019) menjelaskan kepuasan kerja yang dirasakan menjadikan karyawan merasa pemberian berupa gaji, bonus, tunjangan, maupun fasilitas dapat memenuhi kebutuhannya, sehingga karyawan tetap mempertahankan diri berada diperusahaan dan tidak memiliki niat untuk keluar dari perusahaan. Hancock (2011) menjelaskan bahwa karyawan yang merasa tidak puas terhadap memandang pekerjaan, gaji yang diterima tidak sepadan dengan tugas-tugas, kurangnya tunjangan, dan atasan yang tidak mampu memberikan dukungan dengan baik, maka karyawan akan mudah meninggalkan perusahaan (*turnover*) untuk mencari perusahaan lain yang dapat memenuhi harapannya. Pendapat tersebut diperkuat oleh hasil penelitian Prajab (2018) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja dapat memberikan sumbangan efektif sebesar 37% terhadap *turnover intention*, sehingga hadirnya kepuasan kerja dapat mempengaruhi seberapa besar *turnover* yang dimiliki seseorang.

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut: “Apakah terdapat hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan marketing pada PT NSN Yogyakarta?”

B. Tujuan dan Manfaat

1. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan marketing PT NSN.

2. Manfaat Teoritis dan Praktis

- a. Manfaat secara teoritis adalah memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan khususnya di bidang psikologi Industri dan Organisasi mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan turnover intention pada karyawan marketing PT NSN.
- b. Manfaat praktis adalah memberi masukan kepada perusahaan terkait pentingnya Kepuasan kerja bagi karyawan agar turnover di perusahaan tersebut bisa lebih rendah.