

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Karyawan merupakan aset penting bagi perusahaan dalam menjalankan operasional perusahaan. Perusahaan harus mampu mempertahankan karyawan terbaiknya supaya mereka tidak keluar atau berpindah untuk bergabung dengan perusahaan lain. Kenyataan yang terjadi adalah masih tingginya tingkat karyawan yang memutuskan untuk keluar dan pindah ke perusahaan lain. Karyawan yang keluar tentunya dapat merugikan bahkan dapat melumpuhkan aktivitas suatu perusahaan atau organisasi. Selain itu, perusahaan atau organisasi akan kesulitan menarik karyawan baru dengan kemampuan yang setara, dan tenggang waktu selama jabatan karyawan yang keluar tersebut belum tergantikan (Sumarto, 2009:117). Oleh sebab itu, masalah yang berkaitan dengan keinginan untuk keluar (*turnover intention*) merupakan masalah penting bagi keberlangsungan suatu perusahaan atau organisasi.

Melakukan investasi pada sumber daya manusia bukanlah hal yang mudah. Tantangan dalam hal mengelola karyawan ialah setiap karyawan mempunyai keinginan, pikiran, perasaan, status, dan latar belakang yang dibawa ke dalam organisasi. Saat ini perusahaan menginginkan karyawan yang proaktif, menunjukkan inisiatif, self-directed, dan bertanggung jawab atas perkembangan dan performa mereka sendiri (Bakker, Schaufeli, Leiter dan Taris, 2008).

Perusahaan merupakan suatu organisasi atau badan usaha profit dimana aktivitas dari perusahaan ini mencakup aktivitas ekonomi yang bersifat komersial dan bertujuan untuk memperoleh keuntungan atau laba. Perusahaan atau organisasi penting halnya untuk mempertahankan karyawannya. Hal ini dikarenakan perusahaan ingin produktifitas dari perusahaannya tetap dapat menghasilkan untung. Produktivitas organisasi ditentukan oleh upaya dan keterikatan kerja oleh karyawan (Musgrove, Ellinger, & Ellinger, 2014).

Lebih lanjut, penelitian menyatakan karyawan yang terikat secara konsisten terbukti lebih produktif, menguntungkan, lebih merasa aman, lebih sehat, dan cenderung bertahan di perusahaan mereka (Fleming & Asplund, 2007; Wagner & Harter, 2006 dalam Ahuja dan Modi, 2015).

Perusahaan terdiri atas beberapa macam bentuk, diantaranya adalah Perseroan Terbatas (PT) (<http://organisasi.org>). Perseroan Terbatas yaitu organisasi bisnis yang memiliki badan hukum resmi yang dimiliki oleh minimal dua orang dengan bertanggung jawab yang hanya berlaku pada perusahaan tanpa melibatkan harta pribadi atau perseorangan yang ada di dalamnya (<http://organisasi.org>). Tujuan perusahaan dapat tercapai melalui kerjasama dari seluruh pihak yang bergabung dalam perusahaan, sehingga dibutuhkan tenaga-tenaga profesional dan sumber daya yang berkualitas untuk membantu pencapaian tujuan perusahaan tersebut (Siagian, 1995).

Perseroan Terbatas (PT) X INDONESIA adalah perusahaan swasta yang bergerak di bidang *advertising* didirikan pada tahun 2012 dengan total 200 orang karyawan. PT X INDONESIA Indonesia memiliki visi yaitu “berani, kreatif, dan

berpikiran terbuka, yang berjuang bersama dalam budaya kerja yang positif dan semangat keluarga.” melalui pengembangan sumber daya manusia yang tangguh dan mandiri. Sedangkan misi yang diusung oleh PT X INDONESIA Indonesia ialah “untuk berjalan bersama-sama dengan merek untuk tumbuh besar bersama.”

Periklanan atau advertising adalah komunikasi non pribadi melalui bermacam-macam media yang dibayar oleh sebuah perusahaan bisnis atau organisasi nirlaba/individu yang dalam beberapa cara teridentifikasi dalam pesan iklan dan berharap menginformasikannya/membujuk anggota-anggota dari pemirsa tertentu (Simamora, 2000: 756). Definisi periklanan menurut Institut praktisi periklanan Inggris adalah pesan-pesan penjualan yang paling persuasif yang diarahkan kepada (calon) konsumen yang potensial atas produk atau jasa tertentu dengan biaya promosi yang paling ekonomis (Jefkins dalam Durianto dan Liana, 2004: 37). Periklanan bersifat dapat menjangkau masyarakat luas tidak menggunakan pribadi secara langsung berhadapan dengan audien dan dapat menyampaikan sasaran secara meyakinkan dan menimbulkan efek yang dramatis (Fandy, 2000: 191). Sayangnya sebagian besar komunikasi iklan dewasa ini tidak terencana dalam situasi saat ini. Banyak yang tidak membaca publik secara benar, mereka tidak melihat fakta bahwa publik makin tinggi derajatnya, konsumen makin terdidik dan mau mengetahui lebih banyak tentang produk ketimbang sebelumnya (Rapp dan Collins, 1995: 110)

Selain visi dan misi, PT X INDONESIA Indonesia juga senantiasa mengupayakan para karyawannya untuk membangun kinerja berdasarkan spirit

QCC (*Quality, Care and Commitment*) guna menciptakan kinerja terbaik yang diberikan kepada pelanggan.

Turnover intention adalah rencana karyawan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dengan mencari alternatif pekerjaan dalam waktu yang dekat yang ditandai dengan pikiran untuk mencari pekerjaan yang baru, aktivitas mencari pekerjaan lain, dan niat berhenti bekerja dalam waktu dekat (Igbaria dan Greenhaus, 1992).

Ketidakpuasan kerja yang dialami oleh karyawan menyebabkan karyawan berpikir untuk keluar dari pekerjaan. Pada saat seorang karyawan berpikir untuk keluar dari pekerjaan, karyawan akan mencoba mengevaluasi atau membandingkan antara keuntungan dengan beban apabila karyawan keluar dari pekerjaannya. Pada saat yang bersamaan, karyawan juga mulai memiliki niat untuk mencari alternatif pekerjaan yang disertai dengan pencarian pekerjaan ditempat lain. Ketika, karyawan berhasil mendapatkan informasi pekerjaan yang dibutuhkan, maka tahap selanjutnya karyawan akan melakukan evaluasi atas informasi yang diperolehnya mengenai pekerjaan yang dibutuhkan lalu membandingkannya dengan pekerjaan yang sedang dijalani saat ini. Apabila, alternatif pekerjaan tersebut sesuai dengan harapannya, maka hal tersebut dapat meningkatkan keinginan untuk keluar yang pada akhirnya karyawan memutuskan untuk berhenti dari pekerjaannya (George dan Jones, 2012:85).

Turnover intention dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kurangnya keseimbangan kehidupan-pekerjaan yang dialami karyawan (Mobley, et.al, 1986). Work life balance adalah tentang menyeimbangkan tuntutan kerja yang semakin hari semakin bersaing, keluarga, dan kehidupan masyarakat Netemeyer, et

al., (1996). Work life balance berhubungan dengan adanya kesesuaian antara waktu dan usaha untuk bekerja dan menjalani aktivitas di luar pekerjaan agar mencapai kehidupan yang harmonis (Lazăr dkk, 2010:202). Pekerjaan dan keluarga merupakan unsur penting dalam kehidupan seseorang, sehingga work life balance menjadi aspek utama dalam mengatur berbagai norma untuk mencapai kualitas kehidupan-pekerjaan (Banu dan Duraipandian, 2014:21).

Selain *work life balance*, faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu kepuasan kerja (Mobley, et.al, 1986). Kepuasan kerja dapat diartikan sebagai kumpulan perasaan dan keyakinan yang dimiliki karyawan tentang pekerjaan, rekan kerja, atasan, dan gaji (George dan Jones, 2012:71). Menurut Armstrong (2009:343) individu yang memiliki sikap positif dan baik dalam pekerjaannya dapat mengarah pada kemajuan dan puas terhadap pekerjaannya. Sedangkan, individu yang memiliki sikap negatif dan buruk dalam pekerjaannya mengindikasikan bahwa individu tersebut tidak puas terhadap pekerjaannya.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* yaitu komitmen organisasi (Mobley, et.al, 1986). Komitmen organisasi merupakan kemampuan seseorang dalam mengidentifikasi dan melibatkan diri dalam kepentingan organisasi (Mowday dkk., 1979:226).

Pada dasarnya antara perusahaan dan karyawan terjadi hubungan timbal balik. Karyawan membutuhkan perusahaan sebagai tempat aktualisasi diri dan sebagai tempat mencari nafkah. Sebaliknya, perusahaan mengharapkan karyawan dapat memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan. Setiap orang yang bekerja di suatu perusahaan atau organisasi, harus mempunyai komitmen dalam bekerja.

Komitmen diperlukan untuk membangun organisasi supaya solid dalam menghadapi tuntutan lingkungan, terutama dari pelanggan dan pesaing. Apabila karyawan pada suatu perusahaan tidak mempunyai komitmen dalam bekerja, maka tujuan dari perusahaan atau organisasi sulit untuk dicapai (Robbins, 2003). Salah satu bentuk komitmen tersebut adalah komitmen terhadap organisasi, dalam hal ini terhadap perusahaan.

Menurut Armstrong (2009:345), komitmen berhubungan dengan perasaan individu terhadap organisasinya. Komitmen merupakan suatu kekuatan dalam diri individu untuk mengidentifikasi keterlibatan dirinya terhadap suatu organisasi. Tinggi rendahnya komitmen organisasi pada diri seseorang dapat diukur dengan *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) (Mowday dkk., 1979:228). Apabila komitmen organisasi seorang karyawan tinggi maka hal tersebut dapat menurunkan.

Komitmen pada setiap karyawan sangat penting karena dengan komitmen seorang karyawan dapat menjadi lebih bertanggung jawab. Mereka akan bekerja secara optimal dengan mencurahkan perhatian, pikiran, tenaga dan waktunya untuk pekerjaan (<http://edukasi.kompasiana.com>). Komitmen organisasi dapat dijabarkan melalui tiga komponennya yaitu *affective*, *continuance* dan *normative* (Meyer dan Allen, 1997). Afektif komitmen merupakan keterlibatan dan keterikatan emosional antara anggota terhadap organisasinya. *Continuance Commitment* merupakan kesadaran anggota akan adanya kerugian jika meninggalkan organisasi. Normatif komitmen merefleksikan perasaan wajib dari karyawan untuk tetap bertahan di

dalam organisasi sebagai bentuk rasa tanggung jawab atau rasa moral yang dimilikinya.

Ketiga komponen dari komitmen organisasi tersebut dimiliki oleh masing-masing individu, namun derajatnya berbeda-beda (Meyer & Allen, 1997). Komitmen organisasi dapat dipahami secara lebih baik jika dilihat sebagai kumpulan komitmen dalam bentuk yang multipel. Pandangan ini memunculkan kemungkinan bahwa karyawan dapat memiliki profil komitmen organisasi yang bervariasi (Reichers, 1985).

Karyawan bekerja di PT X INDONESIA X INDONESIA dari hari Senin sampai Jumat mulai pukul 08.00 hingga pukul 17.00 setiap harinya dan memiliki waktu istirahat selama satu jam, yakni pada pukul 12.00-13.00. PT X INDONESIA Indonesia telah menetapkan target pada karyawan sesuai dengan *job description* masing - masing, misalnya di divisi produksi, tim produksi akan mengerjakan foto atau video di dalam kurun waktu yang ditentukan sesuai dengan jadwal dari pelanggan. Jumlah produksi foto dan video tersebut bisa saja meningkat tergantung permintaan dari pelanggan.

Gaji yang diberikan oleh PT X INDONESIAX INDONESIA untuk karyawan berada pada diatas UMR yang berlaku di Jakarta. Fasilitas yang diperoleh karyawan tetap adalah uang transport, THR (Tunjangan Hari Raya), BPJS Kesehatan, dan BPJS Ketenagakerjaan, tunjangan untuk kacamata jika karyawan memakai kacamata.

Berdasarkan hasil survey awal yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap tiga puluh karyawan di PT X INDONESIA Indonesia dari berbagai divisi, sebanyak

10 orang (40%) karyawan telah bekerja sebagai karyawan tetap kurang lebih selama 2 tahun, dan sebanyak enam orang (20%) karyawan telah menjadi karyawan tetap selama lebih 5 tahun. Dari wawancara tersebut diperoleh data bahwa 20% karyawan tetap bertahan bekerja karena pekerjaannya itu sudah menjadi bagian dari dirinya, selain itu mereka juga menyenangi suasana kerja dan rekan-rekan kerja di PT X INDONESIA Indonesia. Para karyawan ini mempunyai niat untuk berpindah kerja jika ada pekerjaan yang lebih menarik serta gaji yang lebih besar dibandingkan dengan gaji saat ini, PT X INDONESIA Indonesia juga dihadapkan dengan banyaknya generasi milenial di perusahaan mereka.

Generasi milenial memiliki pemikiran dan tuntutan yang tentunya berbeda dengan generasi sebelumnya. Menurut Shah (2017), generasi milenial membutuhkan perhatian bukan hanya karena jumlah mereka yang meningkat pada tempat kerja, tetapi juga karena mereka berbeda dari generasi lain. Daya tarik dan retensi yang terbaik dari milenial sangat penting bagi bisnis apa pun untuk mempertahankan dan tumbuh dimasa depan, menurut Kupperschmidt's (2000), generasi ialah sekelompok individu yang mengidentifikasi kelompoknya berdasarkan kesamaan tahun kelahiran, umur, lokasi, dan kejadiandalam kehidupan kelompok individu tersebut yang memiliki pengaruh besar dalam fase pertumbuhannya. Howe & Strauss (2007) menyebutkan generasi Millenials ialah individu yang lahir pada rentang kelahiran tahun 1982-2000.

Generasi millenial banyak menggunakan teknologi komunikasi instan seperti email, SMS, instant messaging, dan media sosial seperti facebook dan twitter, dengan kata lain generasi millenialialah generasi yang tumbuh pada era

internet booming (Lyons, 2004). Karakteristik yang terbentuk pada generasi millennial adalah kecanduan internet, percaya diri dan harga diri tinggi dan lebih terbuka dan bertoleransi terhadap perubahan (Kilber, Barclay, & Ohmer, 2014). Penelitian dari Nnambooze & Parumasur (2016) menyebutkan faktor yang penting bagi generasi millennial yaitu gaji, pemberian pengakuan untuk individu, jadwal kerja yang fleksibel, serta career advancement. Kepuasan kerja generasi millennial ditentukan oleh faktor intrinsik seperti kesempatan untuk kepemilikan organisasi, pemberian pelatihan, persepsi atas dukungan supervisor, pekerjaan yang bervariasi dan bermakna, dan keseimbangan antara kehidupan – pekerjaan (Solnet & Hood 2008).

Berdasarkan hal tersebut, untuk itulah penulis tertarik melakukan penelitian terhadap pegawai PT X INDONESIA Indonesia dengan judul pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap pada PT X INDONESIA Indonesia di Jakarta.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Adanya fenomena yang ditemukan di PT X INDONESIA Indonesia dan telah diuraikan di atas menunjukkan adanya suatu hal yang terjadi di perusahaan tersebut. Meski demikian, permasalahan ini tidaklah muncul dengan sendirinya melainkan dapat disebabkan oleh sejumlah hal.

Fakta lain yang ditemukan dalam penelitian adalah kurangnya kepuasan karyawan terhadap perusahaan. Hal ini disinyalir menjadi penyebab karyawan PT X INDONESIA Indonesia niat mencari atau meninggalkan pekerjaan dalam waktu

yang dekat. Berdasarkan identifikasi masalah tersebut, penulis berpendapat bahwa pengaruh kepuasan kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* pada PT X INDONESIA Indonesia.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, dari penelitian ini ingin mengetahui dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah kepuasan kerja karyawan di PT X INDONESIA Indonesia?
2. Bagaimanakah komitmen organisasi kerja karyawan di PT X INDONESIA Indonesia?
3. Bagaimanakah pengaruh *turnover intention* di PT X INDONESIA Indonesia?
4. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan di PT X INDONESIA Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Setiap penelitian memiliki tujuan begitu pula penelitian ini, penelitian ini memiliki tujuan berdasarkan indentifikasi masalah yang telah dijabarkan di atas maka tujuan penelitian adalah:

1. Untuk mengetahui kepuasan kerja karyawan PT X INDONESIA Indonesia.
2. Untuk mengetahui komitmen organisasi karyawan PT X INDONESIA Indonesia.
3. Untuk mengetahui *turnover intention* karyawan PT X INDONESIA Indonesia.

4. Untuk mengetahui niat *turnover intention* terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan PT X INDONESIA Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan tidak hanya digunakan untuk keperluan penyusunan tugas akhir sebagai syarat menyelesaikan studi pada program magister manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha, tetapi juga dapat memberikan manfaat yang lebih banyak lagi, baik secara teoritis maupun praktis. Beberapa manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Kegunaan teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi positif bagi perkembangan ilmu pengetahuan, baik secara konseptual maupun praktikal, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia. Selain itu, hasil dari penelitian ini diharapkan akan dapat menjadi referensi bagi pihak-pihak yang akan melakukan penelitian lanjutan terkait dengan kompetensi dan pelatihan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan.

2. Kegunaan praktis

Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan masukan bagi perusahaan terkait dan perusahaan lainnya dalam upaya meningkatkan kompetensi karyawan sehingga mampu memberikan dampak positif pada kinerja karyawan yang lebih baik lagi.