

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini perkembangan industri di Boyolali berjalan sangat pesat. Pemerintah berkerjasama dengan Korea Selatan akan membangun kawasan industri baru di Boyolali, Jawa Tengah. Kawasan industri yang rencananya seluas 500 hektar itu nanti rencananya akan diprioritaskan untuk pembangunan pabrik dari para investor Korea yang masuk ke Indonesia. Kawasan industri itu nanti juga akan lebih fokus pada sektor industri tekstil dan produk tekstil di mana Jawa Tengah memang merupakan salah satu sentra tekstil nasional (Agung ,2012). Dengan pertumbuhan industri yang pesat menyebabkan persaingan bisnis dan industri khususnya di Boyolali, menjadi semakin ketat. Hal ini menuntut para pelaku usaha agar dapat lebih unggul dalam persaingan dengan cara meningkatkan kinerja perusahaan secara optimal agar hasil produksinyapun maksimal. Untuk mencapai kinerja yang optimal, perusahaan harus dapat memanfaatkan sumber daya yang ada di dalamnya termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusia.

Sumber daya manusia atau yang disebut dengan tenaga kerja atau karyawan merupakan asset penting perusahaan. Sumber daya manusia sangat berpengaruh terhadap efisiensi dan efektifitas organisasi (Simamora, 2006). Mesin-mesin atau modal yang ada di perusahaan tidak akan berguna tanpa peran aktif dari sumber daya manusia yang mengelolanya. Karyawan dan perusahaan

merupakan dua hal yang tidak bisa dipisahkan. Karyawan memegang peran utama dalam menjalankan roda kehidupan perusahaan. Apabila karyawan memiliki produktivitas kerja yang tinggi, maka laju rodapun akan berjalan kencang, yang akhirnya akan menghasilkan kinerja dan pencapaian yang baik bagi perusahaan. Di sisi lain, bagaimana mungkin roda perusahaan berjalan baik, jika karyawannya bekerja tidak produktif.

Tujuan setiap perusahaan perlu dicapai secara efektif melalui pengelolaan sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik-baiknya, agar bisa menghasilkan produktivitas yang baik, menjaga kelangsungan dan perkembangan perusahaan di masa yang akan datang. Oleh karena itu sumber daya manusia (karyawan) harus dipelihara dan dijaga sebaik-baiknya dengan memperhatikan kesejahteraan karyawan. Dalam memperhatikan kesejahteraan karyawan, perusahaan dapat melakukan beberapa upaya salah satunya meningkatkan kepuasan kerja karyawan agar mereka loyal dan tidak keluar mencari pekerjaan lain atau disebut dengan *turnover*. Karyawan yang keluar atau pindah kerja akan dapat mengganggu kelancaran pekerjaan di perusahaan, apabila ini sering terjadi dapat mengganggu pencapaian tujuan perusahaan.

Salah satu persoalan yang mengganggu pencapaian tujuan perusahaan yaitu keluarnya karyawan dari perusahaan atau disebut dengan istilah *turnover* kerap terjadi. Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* merupakan masalah klasik yang selalu dihadapi para pengusaha. Seperti halnya pergantian yang terus berjalan, baik pergantian karena faktor produktivitas karyawan yang menurun, misalnya karena umur, maka

perusahaan dapat mengantisipasi dengan mempersiapkan kader-kader untuk menggantikan posisi karyawan tersebut. Tetapi jika pergantian karyawan disebabkan oleh pengunduran diri, maka akan menyulitkan perusahaan karena berkaitan dengan implementasi program kerja yang telah ditetapkan (Gomes,2003).

Adapun contoh kasus yang berkaitan dengan intensi *turnover* yaitu, Puluhan karyawan Luwes Swalayan Luwes di Jalan Kapten Pierre Tendehan Nusukan, Solo, Senin 24/12 , menuntut keselarasan kerja pada pihak Manajemen Luwes, selain melakukan orasi di depan swalayan di tempat mereka bekerja, juga menggelar poster di antaranya bertuliskan “Kembalikan Mereka pada Posisi Semula dan Bayar Karyawan Sesuai Gaji Semula”. Puluhan karyawan melakukan aksi menuntut pengembalian posisi pekerjaannya yang diturunkan oleh pihak manajemen. Koordinator aksi Endang Sulistyowati dalam orasinya, mengatakan, para karyawan Luwes Nusukan yang menjadi anggota Serikat Buruh Seluruh Indonesia (SBSI) Solo, diperlakukan tidak adil. “Sebanyak 80 dari 150 karyawan Luwes yang menjadi anggota SBSI statusnya diturunkan dari posisi kasir menjadi penjaga stan swalayan, Senin ini,” kata Endang Sulistyowati yang juga sebagai Ketua DPC SBSI Solo. Menurut Endang, jumlah karyawan Luwes Nusukan yang menjadi SBSI sebanyak 125 orang, tetapi mereka diintimidasi dari pihak manajemen sehingga 45 karyawan memilih keluar dari pekerjaannya, sehingga kini tinggal 80 orang. “Karyawan bagian kasir sudah empat orang yang dipindahkan. Seluruhnya di bagian kasir ada 13 karyawan. Mereka dipindahkan ke bagian stan barang atau distafkan,” katanya. Selain itu, pihak manajemen juga

mengurangi jam kerja dari sembilan jam menjadi delapan jam sehingga tidak ada lembur. Oleh karena itu, para karyawan terkena dampak gajinya menjadi turun dari Rp1,5 juta per bulan menjadi Rp864 ribu per bulan. Namun, karyawan yang masuk anggota Serikat Buruh Luwes Nusukan (SBLN) bentukan oleh pihak manajemen, justru seluruhnya statusnya meningkat menjadi supervisor swalayan. “Kami menilai manajemen Luwes memperlakukan tidak adil,” katanya. Sementara sejumlah perwakilan karyawan kemudian melakukan dialog dengan pihak manajemen swalayan untuk menjadi solusi terkait pemindahan posisi karyawan secara mendadak itu. *Human Resource Development* (HRD) Luwes Group, Bengawan, mengatakan, pihaknya membantah mengintimidasi karyawannya (Aditya, 2012).

Fenomena *turnover* juga terjadi pada salah satu perusahaan di Boyolali, Jawa Tengah yang bergerak di bidang tekstil. Perusahaan tersebut adalah PT. Sari Warna Asli. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan Bapak Joko Supriyatno yang menjabat bagian Kabag Personalia pada tanggal 26 Desember 2013, bahwa hampir di semua bagian karyawan keluar itu ada namun jumlah karyawan yang keluar paling tinggi yaitu pada bagian produksi *spinning* (pemintalan) II. Berikut data yang dikeluarkan perusahaan:

Tabel 1
Data Jumlah *Turnover* PT. Sari Warna Asli II Boyolali
Tahun : 2013 (Januari s/d Desember)

No.	Bagian	Jml Karyawan Th.2013	Total Masuk	Total Keluar
1.	Staff manajemen	4	0	0
2.	Kantor	68	0	2
3.	Persiapan & Umum	114	8	2
4.	Logistik Spp & BP Spn	4	0	0
	Logistik Spp Weaving	8	0	0
	Logistik BBK & BJD Spn	19	15	5
	Logistik Grey & BB Weav	58	0	1
5.	Utility <i>Spinning</i>	65	2	3
	Utility <i>Weaving</i> I	47	2	1
	Utility <i>Weaving</i> II	32	0	1
6.	Produksi <i>Spinning</i> I	359	0	21
	Produksi <i>Spinning</i> II	682	450	336
7.	Produksi <i>Weaving</i> I			
	- Persiapan	144	3	8
	- AJL	219	16	20
	- Ravier A	229	23	29
	- PPC.Pengawasan W.I	91	7	8
8.	Produksi <i>Weaving</i> II			
	- Persiapan	121	2	3
	- Prod.Ravier C	350	4	10
	- Prod.Ravier D	45	0	0
	- PPC.Pengawasan W.II	88	8	7
	Total Keseluruhan	2747	540	457

Tabel 2
Data Turnover Karyawan Bagian Spinning II
PT. Sari Warna Asli Unit II Boyolali
Tahun : 2013 (Januari s/d Desember)

Bulan	Total Karyawan Awal	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Total Karyawan Akhir
Januari	625	130	86	669
Februari	669	44	32	681
Maret	681	7	44	644
April	644	47	34	657
Mei	657	25	21	661
Juni	661	14	20	655
Juli	655	11	19	647
Agustus	647	32	37	642
September	642	80	53	669
Oktober	669	33	28	674
November	674	34	35	673
Desember	673	14	23	682

Hal ini menunjukkan bahwa jumlah karyawan di *spinning* II yang keluar dari perusahaan termasuk cukup tinggi. Menurut Bapak Joko Supriyanto tingginya *Turnover* di bagian *Spinning* II didominasi oleh karyawan usia muda, kebanyakan mereka yang keluar disebabkan oleh beberapa hal antara lain, karyawan belum mempunyai komitmen dan tanggung jawab terhadap pekerjaannya, mudah terpengaruh dengan rekan kerja yang lain yang ikut keluar. Menurut salah seorang pengawas memang penegakan kedisiplinan di *Spinning* II tinggi, karena hal ini menyangkut dengan hasil, kualitas dan kebersihan ruangan. Adanya target yang ditetapkan, dengan tujuan agar karyawan kerja tidak semaunya sendiri. Setiap karyawan yang tidak masuk selalu diberikan pengarahan apapun alasan atau izinnya. Berdasarkan wawancara beberapa dari mereka yang keluar, ada yang mengatakan tidak tahan bau kapas, peraturannya ketat dan kerja harus mencapai

target yang ditentukan, ikut-ikutan teman yang pindah, mangkir beberapa kali tanpa izin kemudian dikeluarkan.

Terjadinya *turnover* dianggap penting untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak yang tidak menguntungkan bagi organisasi atau perusahaan. Menurut Bao (dalam Indah, Ardiansyah dan Sutapa 2003) mengatakan bahwa *turnover* dianggap penting untuk diperhatikan bagi organisasi karena berpotensi menimbulkan potensi biaya, terutama jika tingkat *turnover* yang terjadi relatif tinggi baik biaya pelatihan, biaya rekrutmen. Disamping menimbulkan potensi biaya, *turnover* yang tinggi dalam suatu perusahaan dapat mengganggu aktivitas dan produktivitas perusahaan.

Nahusona dkk. (2004) mengatakan *turnover* karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan perusahaan, untuk menekan angka *turnover* perusahaan harus mengetahui dan memahami apa yang terjadi pada karyawan sehingga mampu mengidentifikasi dini perilaku-perilaku karyawan yang mengarah pada keinginan berpindah sehingga dapat meminimalisir terjadinya perpindahan kerja karyawan. Adapun faktor yang mempengaruhi intensi *turnover* yaitu karakteristik organisasi dan personal dari individu itu sendiri. Faktor-faktor personal individu itu sendiri antara lain umur, tingkat pendidikan, lama kerja, tekanan dalam pekerjaan, motivasi dan kepuasan kerja.

Rus dan Mc Neily (dalam Panggabean, 2004) mengemukakan kepuasan kerja merupakan hal yang penting yang dimiliki oleh setiap karyawan dalam organisasi atau perusahaan, karena pada dasarnya, kepuasan kerja menyangkut seberapa jauh karyawan merasakan kesesuaian antara seberapa besar penghargaan

yang di terima dari pekerjaannya dengan ekspektasinya mengenai seberapa besar yang seharusnya diterima. Kepuasan kerja karyawan sendiri mencakup berbagai segi baik segi sosial ekonomi dan segi sosial psikologi. Segi sosial ekonomi mencakup gaji dan jaminan sosial. Sedangkan segi sosial psikologi mencakup kesempatan untuk maju, kesempatan mendapatkan penghargaan, berhubungan dengan pengawasan, berhubungan dengan pergaulan antara karyawan dengan karyawan dan antara karyawan dengan atasan. Apabila kepuasan kerja yang dirasakan karyawan kurang, dapat memicu karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari pekerjaan di tempat lain hal ini dapat merugikan perusahaan. Adapun penyebab kurangnya kepuasan kerja antara lain upah yang kurang memenuhi kebutuhan, relasi yang kurang baik antara atasan atau karyawan yang lain, kondisi fisik lingkungan kerja.

Hasil penelitian Safitri (2013), yang berjudul Hubungan antara Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi dengan Intensi *Turnover* pada Guru, menunjukkan bahwa Terdapat hubungan yang bersifat negatif secara signifikan antara kepuasan kerja berhubungan dengan Intensi *turnover*. Senada dengan hal tersebut, yaitu penelitian yang dilakukan oleh Ritonaga & Zein (2012) dalam jurnalnya yang berjudul Hubungan antara Gaya Kepemimpinan, Kepuasan Kerja dengan Intensi Keluar Auditor yang Bekerja di Kantor Akuntan Publik. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa, Kepuasan kerja memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention*. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi tingkat kepuasan kerja auditor, maka tingkat keinginan untuk berpindah kerja auditor

akan semakin rendah, sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja auditor, maka semakin tinggi tingkat keinginan untuk berpindah kerja auditor.

Adanya kepuasan kerja yang tinggi pada diri setiap karyawan maka dalam bekerja akan lebih memacu partisipasinya dalam setiap kegiatan mencapai tujuan organisasi atau perusahaan, tetapi ketika kepuasan kerja yang dirasakan karyawan kurang, dapat memicu keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari pekerjaan di tempat lain. Keinginan berpindah merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* di dalam organisasi (Nahusona dkk. 2004).

Lee dan Mowday (dalam Indah, Ardiansyah dan Sutapa 2003) menyatakan bahwa *intention to leave* (keinginan untuk pindah) adalah penyebab langsung *turnover* karyawan. Rus dan Mc Neily (dalam Panggabean, 2004) menambahkan bahwa manakala karyawan berpikir untuk pindah kerja, maka mereka secara aktif akan sibuk mencari kesempatan kerja di luar, apabila mereka memperoleh kesempatan kerja yang lebih baik mereka akan berpindah kerja. Tetapi jika kesempatan itu tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih baik dari tempatnya bekerja sekarang, maka secara emosional dan mental mereka akan keluar dari perusahaan, diawali dengan sikap sering datang terlambat, sering bolos, kurang antusias, atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik.

Berdasarkan uraian dan fenomena di atas, maka penulis dapat membuat rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu “ Apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* pada karyawan? ” Mengacu pada rumusan masalah tersebut maka penulis tertarik untuk menguji secara empirik

dengan melakukan penelitian yang berjudul “Hubungan antara Kepuasan Kerja dengan Intensi *Turnover* Pada Karyawan PT. Sari Warna Asli Unit II Boyolali”

B. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover*.
2. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui tingkat intensi *turnover* pada karyawan.
4. Untuk mengetahui sumbangan efektif kepuasan kerja terhadap intensi *turnover*.

C. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi manajemen perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran pada manajemen perusahaan mengenai pentingnya kepuasan kerja karyawan, sehingga manajemen dapat membuat kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mencegah meningkatnya angka *turnover* yang dapat merugikan perusahaan.

2. Bagi subjek penelitian

Subjek penelitian, khususnya karyawan PT. Sari Warna Asli unit II Boyolali, hasil penelitian ini memberi gambaran dan sumbangan informasi mengenai hubungan kepuasan kerja dengan intensi *turnover*, sehingga dapat karyawan memahami pentingnya kepuasan kerja untuk menghindari terjadinya intensi *turnover* yang dapat merugikan perusahaan dan karyawan itu sendiri.

3. Bagi Ilmuwan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi dan wacana pemikiran bagi Ilmuwan dalam pengembangan ilmu di bidang Psikologi pada umumnya, khususnya pada bidang psikologi Industri mengenai sumber daya manusia dimana untuk memperkaya hasil penelitian yang telah ada serta dapat memberikan gambaran mengenai hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention*.