

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Keberhasilan sebuah perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak dapat terlepas dari faktor sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia (SDM) merupakan unsur strategi organisasi yang harus dikelola secara efektif. Untuk itu, dibutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan untuk mengelolanya. Organisasi memiliki peran penting untuk membina dan mengelola SDM. Dengan semakin berkembangnya organisasi, semakin berkembang pula permasalahan yang menyangkut sumber daya manusia.

Persaingan dalam dunia bisnis ini semakin ketat, sehingga perusahaan harus memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi tersebut, tentunya diperlukan sumber daya manusia yang baik. Tadampali, Hadi, & Salam (2016) menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, maka pengelolaan sumber daya mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenaga kerjaan. Oleh karena itu, SDM adalah aset yang tak ternilai keberadaannya bagi satu perusahaan sehingga harus dipertahankan dan dihindari terjadinya *turnover* (keinginan keluar).

Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Turnover karyawan dapat menelan biaya yang tinggi. Oleh karena itu organisasi

perlu menguranginya sampai pada tingkat-tingkat yang dapat diterima. Namun demikian, mempertahankan tingkat perputaran sebesar nol adalah tidak realistis dan bahkan tidak dikehendaki (F. Fahrizal & Utama, 2017).

Robbins & Coulter (2016) menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*). *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain. Sebaliknya, *involuntary turnover* atau pemecatan menggambarkan keputusan pemberi kerja (*employer*) untuk menghentikan hubungan kerja dan bersifat uncontrollable bagi karyawan yang mengalaminya.

Berdasarkan penjelasan di atas, penelitian ini akan melakukan penelitian kembali terhadap beberapa faktor yang diprediksi berpengaruh terhadap keinginan keluar karyawan. Faktor-faktor tersebut dukungan organisasi. Dukungan organisasi merupakan persepsi karyawan terhadap organisasi mengenai sejauh mana organisasi menghargai kontribusi dan peduli tentang kesejahteraan mereka. Organisasi umumnya memberikan bentuk-bentuk dukungan positif yang bermanfaat bagi karyawan. Dukungan yang diberikan tersebut mampu menimbulkan persepsi karyawan terhadap organisasi. Karyawan dengan tingkat *perceived organizational support* yang tinggi lebih maksimal memberikan kinerjanya (Mujiasih, 2015).

Dukungan diartikan sebagai kesenangan dan bantuan yang diterima melalui hubungan formal atau informal Organisasi yang mendukung, menciptakan situasi tolong menolong, bersahabat dan bekerja sama akan menciptakan lingkungan kerja yang menyenangkan dan menimbulkan kepuasan dalam bekerja. Karyawan akan merasa berkewajiban untuk membalas dukungan dan bantuan yang sudah diberikan oleh organisasi. Karyawan akan membalas dukungan dan bantuan tersebut dalam bentuk komitmen, loyalitas, dan kinerja. Maka dari itu jika organisasi mendukung penuh karyawan, maka keinginan keluar karyawan dari perusahaan tersebut akan berkurang atau karyawan merasa tidak ingin keluar dari perusahaan tersebut (Sutanto & Lubis, 2017).

Faktor selanjutnya yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang berkembang dalam suatu organisasi, di mana nilai-nilai tersebut digunakan untuk mengarahkan perilaku anggota-anggota organisasi. Perilaku karyawan tersebut dipengaruhi oleh lingkungan tempat mereka bekerja yang dibentuk melalui budaya organisasi, di mana keberadaan budaya dalam suatu organisasi diharapkan akan meningkatkan kinerja karyawan.

Kharisma, Prasilowati, & Ayuningtyas (2019) mengatakan budaya organisasi merupakan campuran nilai, set, keyakinan, komunikasi dan penjelasan perilaku yang memberikan panduan kepada orang-orang. Sementara Sulistiawan, Riadi, & Maria (2018) mendefinisikan organisasi dapat dibagi menjadi tujuh yang meliputi: Organisasi sebagai proses kerja sama, Organisasi sebagai sistem sosial, Organisasi sebagai struktur (struktur organisasi), Organisasi sebagai kultur (kultur

organisasi), Organisasi sebagai suatu wadah, Organisasi sebagai iklim, dan Organisasi sebagai pembelajaran.

Faktor lain yang mempengaruhi tingkat keinginan keluar adalah Hubungan Kpegawaian/Kekaryawanan atau sering disebut juga sebagai Hubungan Industrial adalah salah satu komponen *Public Relations Management* yang bersifat administratif dan normatif yang mengatur hubungan kerja antar individu di perusahaan dalam rangka mencapai tingkat efisiensi dan efektifitas kinerja yang optimal. Hubungan karyawan merupakan suatu kerangka kerja yang berkaitan dengan mempertahankan hubungan majikan-karyawan yang berkontribusi terhadap produktivitas memuaskan, motivasi, dan moral. Pada dasarnya, hubungan karyawan berkaitan dengan mencegah dan menyelesaikan masalah yang melibatkan individu-individu yang timbul dari atau mempengaruhi situasi kerja dan mengurangi tingkat keinginan keluar (Hendrajana, Sintaasih, & Saroyeni, 2017).

Penelitian ini adalah pengembangan dari penelitian yang dilakukan oleh Tumbelaka, Habsji, & Nimran (2016) dan juga Fahrizal & Utama (2017) yang mendapatkan hasil bahwa dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap keinginan keluar karyawan. Hal ini juga diungkapkan melalui penelitian Monica & Putra (2017) dan Safi'i (2015) yang mengatakan bahwa *Perceived Organizational Support*, *organizational culture* dan *employee retaliation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intentions*.

Berikut adalah tabel yang menyajikan data mengenai jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan. Diketahui karyawan outsourcing yang di rekrut per tahun,

jumlah karyawan yang keluar per tahun, dan persentase turnover pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan 2014-2018.

**Tabel 1.1**  
**Data Turnover Karyawan pada PT.Cita Laras Cipta Indonesia**  
**Pesisir Selatan 2014-2018**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan yang di Rekrut</b>	<b>Karyawan Keluar</b>	<b>Persentase Karyawan Keluar</b>
2014	60	18	0,18
2015	66	29	0,29
2016	80	35	0,35
2017	72	43	0,43
2018	99	54	0,54

Sumber: PT.Cita Laras Cipta indonesia Pesisir Selatan, 2020

Berdasarkan tabel 1.1 tersebut dapat diketahui data persentase terjadinya keinginan karyawan untuk keluar selama 5 tahun pada PT.Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan persentase tertinggi selama lima tahun terakhir adalah pada tahun 2018 yaitu sebesar 0,54%. Terjadinya peningkatan tersebut disebabkan karena banyaknya karyawan yang beranggapan tidak adanya perubahan dukungan organisasi terhadap dirinya. Sebagaimana perusahaan menghargai keuntungan sampingan, pengalaman, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil serta aktualisasi diri.

Istilah *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu. Hal ini dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. Jumlah karyawan keluar yang tinggi juga dapat mengakibatkan perusahaan tidak efektif karena perusahaan

kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Keinginan berpindah karyawan (*turnover intention*) harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak mendapat perhatian dari perusahaan dan kebutuhannya tidak terpenuhi biasanya akan memilih untuk meninggalkan pekerjaan.

Tingginya tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Jumlah keluar karyawan yang tinggi juga dapat mengakibatkan perusahaan tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Dari banyaknya faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover* diantaranya adalah dukungan organisasi, budaya organisasi dan hubungan karyawan sebagai variabel yang mempengaruhi tingkat *turnover intention* karyawan, hal itu sejalan dengan penelitian Kartika (2018) dan Tahapary & Martono (2017). Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan di CV. Aneka Ilmu Semarang dapat diketahui bahwa perusahaan telah memberikan bonus, THR, kelebihan upah lembur, asuransi

kecelakaan kerja, tersedianya CCTV, serta adanya satpam sebagai petugas keamanan, namun *turnover intention* masih tetap terjadi.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu di atas, maka penulis ingin melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Dukungan Organisasi, Budaya Organisasi dan Hubungan Karyawan Terhadap Keinginan Keluar Karyawan Pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan.**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka masalah yang dapat diidentifikasi dalam penelitian ini adalah :

1. Adanya alternatif pekerjaan lain yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya dan hal ini merupakan pemicu terjadinya *turnover*.
2. Ketidakmampuan perusahaan menekan jumlah karyawan yang keluar cenderung meningkat pertahunnya
3. Dampak dari *turnover* menyebabkan beberapa masalah pada aspek kerugian.dampak yang tidak tampak termasuk hilangnya produktivitas berhubungan dengan pindahnya karyawan, karyawan lain harus melakukan pekerjaan yang lebih banyak, dan biaya pelatihan ketika karyawan pengganti telah diterima.
4. Karyawan kurang berempati terhadap organisasi yang mengakibatkan kurangnya kedisiplinan kerja sehingga absensipun menurun.
5. Beberapa karyawan merasa hubungan kerja dengan rekan kerja yang lain masih kurang baik sehingga menghambat dalam bekerja.

6. Karyawan merasa belum puas dengan tempat mereka bekerja sekarang, sehingga keinginan untuk mencari tempat bekerja yang lebih baik.
7. Adanya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.
8. Perusahaan kurang memberikan dukungan kepada karyawan dalam bekerja.
9. Budaya organisasi tidak berjalan dengan efektif.
10. Hubungan karyawan yang kurang baik menjadi pemicu dalam keinginan karyawan untuk keluar.

### **1.3 Batasan Penelitian**

Batasan masalah penelitian ini memberikan secara jelas batasan-batasan masalah yang dibahas adalah mengenai Pengaruh Dukungan organisasi, Budaya organisasi dan Hubungan Karyawan Terhadap Keinginan keluar Karyawan Pada PT.Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan.

### **1.4 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah yang dipaparkan diatas maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh dukungan organisasi terhadap keinginan keluar karyawan pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan?
2. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap keinginan keluar karyawan pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan?
3. Bagaimanakah pengaruh hubungan karyawan terhadap keinginan keluar karyawan pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan?

4. Bagaimanakah pengaruh dukungan organisasi, *organizational culture*, hubungan karyawan secara bersama-sama terhadap keinginan keluar karyawan pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan?

## **1.5 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1.5.1 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh dukungan organisasi terhadap keinginan keluar karyawan pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan.
2. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh budaya organisasi terhadap keinginan keluar karyawan pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan.
3. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh hubungan karyawan terhadap keinginan keluar karyawan pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan.
4. Untuk mengetahui dan mengestimasi pengaruh dukungan organisasi, budaya organisasi, dan hubungan karyawan secara bersama-sama terhadap keinginan keluar karyawan pada PT. Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan.

### **1.5.2 Manfaat penelitian**

Adapun manfaat penelitian dalam penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi pihak instansi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan pertimbangan bagi PT.Cita Laras Cipta Indonesia Pesisir Selatan mengenai pengaruh dukungan organisasi, budaya organisasi, dan hubungan karyawan terhadap keinginan keluar karyawan. Selain itu juga dapat digunakan dalam membuat strategi yang baik dan terarah untuk menciptakan perusahaan yang lebih efektif dan efisien.

2. Bagi pihak akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan pengaplikasian ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.