

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **A. LATAR BELAKANG**

Tabungan dan Investasi merupakan indikator tingkat pertumbuhan ekonomi. Negara berkembang memiliki tingkat pertumbuhan ekonomi yang tinggi dan sumber dana yang besar, namun di lain pihak sumber dana mengalami kendala dalam pembentukan modal. Depresiasi tajam nilai tukar rupiah, inflasi yang tinggi, menurunnya kepercayaan investor, terjadi akibat dari krisis ekonomi Indonesia tahun 1997. Investasi Domestik untuk biaya pembangunan bisa bersumber dari tabungan nasional dan pinjaman luar negeri, namun karena keterbatasan pinjaman luar negeri, tabungan nasional menjadi hal yang utama. Saving investment Gap yang melebar dari tahun ketahun menunjukkan bahwa pertumbuhan investasi domestik, melebihi kemampuan dalam mengakumulasi tabungan nasional. Pengerahan modal masyarakat dapat dibagi menjadi 2 yaitu pengerahan modal dalam negeri dan pengerahan modal luar negeri. Pengklasifikasian didasarkan pada sumber modal yang dapat digunakan dalam pembangunan. Pengerahan modal dalam negeri berasal dari 3 sumber utama, yaitu tabungan sukarela masyarakat, tabungan pemerintah, dan tabungan paksa (forced saving or involuntary saving). Sedangkan modal luar negeri melalui pinjaman resmi pemerintah kepada lembaga internasional seperti International Monetary

Fund (IMF), Asian Development Bank (ADB), World bank ataupun pinjaman resmi bilateral dan multilateral, juga melalui Foreign Direct Investmen (FDI). Kondisi yang mendorong Tingkat menabung dan menanamkan modal belum tercipta pada Negara berkembang dan miskin. Sektor modern yang terbatas dan belum berfungsi secara efektif dan efisiennya institusi keuangan menyebabkan pengerahan dana mengalami kesulitan.

Investasi saham merupakan investasi mulai diminati oleh investor akhir-akhir ini. Namun, dalam melakukan investasi di pasar modal, seorang investor harus memiliki kemampuan analisis yang cukup baik untuk dapat melakukan intepretasi situasi dan kondisi yang ada di masyarakat. Terutama pada masa krisis dimana nilai saham cenderung melemah, investor harus lebih selektif dalam memilih saham mana yang memiliki fundamental yang masih cukup kuat dan baik untuk dibeli atau ditahan. Inti dari seluruh investasi adalah *buy low sell high*. Dengan demikian maka investor harus cermat dalam menentukan apakah nilai saham yang akan diinvestasikan masih cukup murah atau sudah terlalu tinggi. Pada umumnya investor akan memilih industri yang masih memiliki potensi pertumbuhan yang masih cukup tinggi karena diharapkan ketika laba perusahaan meningkat, maka investor akan ikut menikmatinya dari dividen maupun dari *capital gain*.

Oleh sebab itu banyak perusahaan yang berdiri dibidang investasi atau perusahaan tentunya hali ini juga banyak sekali menyerap tenaga pekerja

yang mana pegawai merupakan aset perusahaan sehingga perlu dikelola dengan efektif dan efisien. Oleh karena itu perusahaan perlu memperhatikan kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan atau diinginkan oleh pegawai sehingga mereka dapat meningkatkan motivasi kerja, kepuasan kerja, produktifitas kerja dan memiliki loyalitas yang tinggi pada perusahaan. Kondisi organisasi demikian akan membawa dampak terhadap setiap individu yang merasa berada dalam organisasi. Setiap individu yang menjadi bagian dari suatu organisasi akan mengembangkan dan merealisasikan kompetensinya secara penuh. Organisasi akan memanfaatkan kompetensi yang dimiliki oleh individu dengan mengembangkan kesempatan bagi tiap individu untuk mengembangkan karirnya.

Disisi lain kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal mendorong organisasi untuk merespon dengan cepat dan beradaptasi dengan lingkungan pasar yang penuh dengan persaingan. Organisasi harus semakin fleksibel untuk menyesuaikan diri dalam lingkungan persaingan yang semakin kompetitif. Fleksibilitas organisasi ditentukan oleh sumberdaya yang memiliki kemampuan dan keterampilan yang tinggi (*knowledge asset*) yang menjadikan organisasi memiliki keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) sehingga dapat memenangkan persaingan.

Era globalisasi seperti sekarang ini, nampak persaingan dalam pasar semakin ketat. Agar dapat lebih unggul dalam persaingan perusahaan harus

memiliki kinerja yang lebih baik, juga tergantung sampai seberapa keunggulan perusahaan tersebut dikelola oleh para manajer dan para pengambil keputusan puncak. Selain itu dalam rangka mencapai kinerja yang lebih baik perusahaan harus dapat memanfaatkan *resources* yang ada didalamnya termasuk memaksimalkan fungsi sumber daya manusia. Secara umum sumber daya manusia bertujuan meningkatkan kinerja perusahaan melalui pembentukan sumber daya manusia yang handal.

Peneliti mengamati, realitas di beberapa perusahaan yang sedang berkembang, ketika sumber daya manusia yang handal sedang dipersiapkan, malah terjadi *turn over intentions* pegawai yang cukup tinggi. *Turnover intentions* yang dimaksud adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Menurut Harnoto (2002:2) banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions*, diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Pergantian pegawai atau keluar masuknya pegawai dari organisasi adalah suatu fenomena penting dalam kehidupan organisasi. Ada kalanya pergantian pegawai memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian pegawai membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang.

Salah satu dampak yang diakibatkan *turnover intentions* menurut Toly (2001), sebagaimana yang terjadi pada para staf akuntan telah

menimbulkan biaya potensial untuk Kantor Akuntan Publik (KAP). Selain itu Handoko menyatakan akibat *turnover* merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia. Karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti pegawai yang keluar. Sebagai petunjuk kestabilan pegawai, dapat dilihat semakin tinggi turnover, berarti semakin sering terjadi pergantian pegawai. Tentu hal ini akan merugikan perusahaan. Dampak *turnover* pada biaya organisasi dikemukakan oleh Harnoto (2000), seperti :

- a. Biaya penarikan pegawai. Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proyek seleksi pegawai , penarikan dan mempelajari penggantian.
- b. Biaya latihan. Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan pegawai yang dilatih.
- c. Apa yang dikeluarkan buat pegawai lebih kecil dari yang dihasilkan pegawai baru tersebut.
- d. Tingkat kecelakaan para pegawai baru, biasanya cenderung tinggi.
- e. Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian pegawai.
- f. Peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.
- g. Banyak pemborosan karena adanya pegawai baru.
- h. Perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan penyerahan.

Disisi lain, perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi komitmen organisasi dan tingkat stres pegawai yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan niat untuk pindah bagi pegawai (*turnover intention*) yang pada akhirnya dapat menimbulkan *turnover* yang sebenarnya.

Pengelolaan pegawai secara efektif dan efisien dapat mengurangi tingginya tingkat keinginan pegawai untuk berpindah ke perusahaan lain. Selain itu pengelola pegawai secara efektif dan efisien berdampak pada tingginya komitmen pegawai dan keinginan kuat untuk tetap menjadi bagian menjadi bagian dari perusahaan, memiliki loyalitas yang tinggi sehingga akan berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan secara efektif dan efisien.

Tercapainya tujuan perusahaan juga dapat mengakibatkan tercapainya tujuan pegawai secara individual. Selanjutnya dengan tercapainya tujuan pegawai maka kepuasan kerja pegawai akan meningkat. Pegawai yang puas dengan pekerjaannya dapat memberikan sumbangan dukungan dan komitmen yang besar bagi perusahaan walaupun perusahaan berada dalam masa yang sulit. Dengan demikian kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mewujudkan suatu komitmen organisasi. Oleh karena itu menurut Maertz dan Campion 1998 (dalam Samad 2006) proses identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk pindah (*turnover intention*) menjadi suatu hal yang penting untuk

dipertimbangkan dan menjadi sesuatu yang efektif untuk menurunkan angka *turnover* yang sebenarnya. Menurut Mobley (1977) pada Judge (1993), keinginan untuk mengakhiri tugas atau meninggalkan organisasi berhubungan negatif dengan kepuasan kerja. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain. Alasan untuk mencari pekerjaan alternatif lain di antaranya adalah kepuasan atas gaji yang diterima. Individu merasakan adanya rasa keadilan (*equity*) terhadap gaji yang diterima sehubungan dengan pekerjaan yang dilakukannya. Kepuasan gaji dapat diartikan bahwa seseorang akan terpuaskan dengan gajinya ketika persepsi terhadap gaji dan apa yang mereka peroleh sesuai dengan yang diharapkan. Kepuasan kerja juga dihubungkan negatif dengan keluarnya karyawan (*turnover intention*) tetapi faktor-faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif, dan panjangnya masa kerja merupakan kendala yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada (Robbins, 2001; Tett and Meyer, 1995; Johnson et. al, 1987). Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dan organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar. Evaluasi terhadap berbagai alternatif pekerjaan, pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain.

Tabel 1

Tahun	Jumlah pegawai awal tahun	Jumlah pegawai yang keluar	Jumlah Pegawai Yang Masuk	Jumlah Pegawai Ahir Tahun
2008	80	25	30	65
2009	74	27	24	70
2010	68	29	19	69

Data Tentang Keluar Masuknya Pegawai di PT. M cabang surabaya

Dari data diatas dapat diperoleh info intensitas *turnover* pada PT. M cabang surabaya pada tahun 2008-2010. Pada tahun 2008 pegawai yang masuk di PT. M cabang surabaya sebanyak 30 pegawai sedangkan jumlah pegawai yang keluar sebanyak 25. Hal ini semakin besar pada tahun-tahun berikutnya, dan ini membuktikan bahwa intensitas *turnover* pada PT. M sangat tinggi karena jumlah karyawan yang keluar sangat banyak dibanding terbalik dengan karyawan yang masuk di PT. M.

Berdasarkan paparan latar belakang masalah tersebut diatas, maka peneliti tertarik untuk menganalisa mengapa terjadi *turnover intention* di PT. M cabang surabaya, apakah karena kepuasan kerja atau komitmen organisasi menyebabkan pegawai keluar dari PT. M cabang surabaya.



## **B. FOKUS PENELITIAN**

Fokus penelitian ini ditujukan pada penyebab terjadinya *turnover intentions* di PT X ditinjau dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sebagaimana Harnoto (2000) menyebutkan bahwa *turnover intentions* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku pegawai, antara lain : absensi yang meningkat, mulai malas kerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab pegawai yang sangat berbeda dari biasanya. Indikasi-indikasi tersebut bisa digunakan sebagai acuan untuk memprediksikan *turnover intentions* pegawai dalam sebuah perusahaan.

## **C. TUJUAN PENELITIAN**

Tujuan penelitian yang dilakukan adalah untuk mengetahui sebab terjadinya intensi keluar (*turnover intentions*) pada pegawai di PT. M cabang surabaya ditinjau dari kepuasan kerja dan komitmen organisasi.

## **D. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat yang diharapkan dari pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

### **1 Teoritis**

Penelitian ini berguna sebagai referensi bagi kalangan akademis untuk penelitian lebih lanjut tentang isu-isu yang berkaitan dengan komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention* pada pegawai.

## 2 Praktis

Secara praktis mempunyai manfaat pada upaya pengembangan sumber daya manusia (SDM) seiring dengan upaya pengembangan organisasi perusahaan agar semakin handal dan berdaya saing unggul.

### **E. Sistematika Pembahasan**

Sistematika pembahasan dalam skripsi ini terdiri dari bab dan sub bab, kemudian terbagi dalam bagian-bagian dari sub bab yang secara rinci sebagai berikut :

#### Bab 1 (Pendahuluan)

Yang meliputi ; latar belakang masalah yang merupakan paparan dari realita yang ada dilapangan, yang berisi mengenai hal-hal yang berkaitan dengan landasan berfikir berdasarkan fenomena dan kajian pendahuluan sebagai acuan dalam melaksanakan penelitian. Disamping itu juga menjelaskan tentang unsur-unsur yang menjadi syarat sebuah penelitian. Kemudian didalamnya juga terdapat rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika pembahasan

#### Bab II (Kajian Pustaka)

Dalam bab ini meliputi; landasan pustaka yang berisikan pembahasan teori tentang kepuasan kerja, komitmen organisasi dan turnover intention, relevansi dengan penelitian terdahulu serta kerangka teoritis. Tinjauan pustaka dimaksudkan sebagai landasan dalam membuat kerangka berfikir terhadap fokus penelitian dan untuk menjelaskan sejauh mana kepuasan

kerja dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi

### Bab III (Metode Penelitian)

Dalam bab ini membahas tentang metode-metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini. Dalam membahas metode penelitian dipaparkan beberapa hal meliputi; pendekatan dan jenis penelitian, teknik analisis data, teknik keabsahan data

### Bab IV (hasil penelitian dan pembahasan)

Bab ini terdiri dari hasil penelitian dan pembahasan substansi atau inti dari laporan yang dimaksud. Dalam bab ini dipaparkan mengenai hasil temuan dari penelitian yang dimaksud sesuai dengan tujuan penelitian sebagaimana yang telah dirumuskan dalam rumusan masalah berdasarkan penelitian ini, maka dipaparkan pula pembahasan tentang hasil-hasil penelitian

### Bab V (Penutup)

Dalam bab ini akan membahas mengenai kesimpulan dari penelitian yang dilakukan peneliti dan saran yang diberikan.