

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien untuk terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Semakin ketat tingkat persaingan bisnis perusahaan akan dihadapkan pada tantangan untuk dapat mempertahankan kelangsungan usahanya, oleh karena itu perusahaan harus mampu bersaing didalam melawan perkembangan tersebut, serta untuk kelangsungan karyawan yang bekerja (Prawira, 2020). Perusahaan harus mampu menarik karyawan yang potensial, mempertahankan dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan kinerjanya serta merasa nyaman berada diperusahaan, sehingga nantinya akan ada penekanan terjadinya *turnover intention* karyawan (Arda, 2017).

Menurut Kartono (2017) menyatakan *turnover intention* merupakan keinginan pegawai untuk memindahkan diri secara sukarela dari organisasi atau perusahaan atau dianggap sebagai gerakan karyawan untuk mengundurkan diri dari organisasi, yang dapat dilihat dari beberapa indikasi antaria lain: kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan (*tendency to leave the company*), kemungkinan untuk mencari pekerjaan lain (*possibility to find another job*), kemungkinan untuk berfikir keluar dari perusahaan dalam waktu dekat (*possibility to think out of the company in the near time*), kemungkinan untuk keluar dari perusahaan jika ada kesempatan yang lebih baik (*possibility to think out of the company if there is any better opportunity*).

Menurut Nasution (2017) *Turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Tingginya tingkat *turnover intention* pada suatu perusahaan akan berdampak negatif untuk perusahaan karena perusahaan akan banyak kehilangan biaya dan waktu jika akan melakukan perekrutan kembali karyawan baru (Rangkuti, 2021). Hal tersebut membuktikan bahwa *turnover intention* merupakan kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari

pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri (Mujiatun, Jufrizen, & Ritonga, 2019).

*Turnover intention* memberikan masalah serius bagi perusahaan, karena banyaknya karyawan yang keluar dari perusahaan akan menyebabkan terjadinya pergantian karyawan terutama karyawan tersebut sudah berpengalaman. Ketika karyawan yang sudah berpengalaman keluar dari perusahaan tentunya perusahaan akan kebingungan untuk mencari pengganti yang sepadan dan juga harus bisa melatihnya lagi. Niat untuk pergi adalah ketika seseorang berhenti dari pekerjaannya dan mencari pekerjaan alternatif lain yang memiliki harapan lebih baik untuk masa depan (Nafiudin dan Umdiana, 2017).

Perilaku *turnover* paling banyak muncul di perusahaan yang bergerak di bidang garmen lebih tepatnya perilaku *turnover intention* muncul di level operator atau pekerjaan level bawah, pekerjaan yang bersentuhan dengan fisik.

Merekrut dan mempertahankan pegawai adalah salah satu kunci yang memengaruhi pertumbuhan perusahaan. Perputaran karyawan (*turnover*) yang cepat menimbulkan kerugian baik dari segi finansial maupun moral pada perusahaan dan karyawan yang masih bekerja.

Menurut Gallup (2004), *turnover* yang ideal adalah 10% dalam satu tahun atau 0,83% dalam sebulan. Tapi, persentase ideal bisa berbeda antara satu industri dengan industri lain dan satu perusahaan dengan perusahaan lainnya. Namun, perusahaan tak cukup hanya menilai rendah tingginya *turnover*, karena bisa jadi *turnover* yang masih termasuk ideal berdasarkan standar Gallup, ternyata berpengaruh signifikan terhadap *bottom line* perusahaan. Oleh karena itu, hendaknya perusahaan melihat “siapa yang keluar” untuk mencari tahu akar masalah dan mengatasinya. Menurut Putra (2019) menyatakan Ketika persentase *turnover intention* dalam suatu perusahaan melebihi 10% dari jumlah karyawan maka *turnover* dalam perusahaan dikatakan tinggi, kemudian menurut Roseman (2017) ukuran rasio *turnover* karyawan sebuah perusahaan dikatakan tinggi apabila ketika mencapai angka 10% dalam satu tahun atau 0,83% dalam satu bulan. Untuk batas *turnover* perusahaan-perusahaan di Jawa Barat dan khususnya di Bandung angka maksimal *turnover* dikatakan tinggi untuk perusahaan yang bergerak dibidang garmen apabila

mencapai 5% dalam satu bulan atau 60% dalam satu tahun dan untuk perusahaan yang bergerak dibidang otomotif apabila mencapai kisaran antara 1% dalam satu bulan atau 12% satu tahun dan untuk di PT. Multi Garmen Jaya angka maksimal *turnover* karyawan dikatakan tinggi apabila lebih dari 2% dalam satu bulan atau 24,03% dalam satu tahun. (Sumber: Wawancara HRD PT. Multi Garmen Jaya Unit Ketapang).

Berikut adalah data tingkat *turnover* yang terjadi di PT. Multi Garmen Jaya tahun 2015-2019 seperti pada Tabel 1.1 berikut:

**Tabel 1. 1 Data *Turnover* Karyawan PT. Multi Garmen Jaya Tahun 2015-2019**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Awal Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Masuk</b>	<b>Jumlah Karyawan Keluar</b>	<b>Jumlah Karyawan Akhir Tahun</b>	<b><i>Turnover</i> Setahun (%)</b>
<b>2015</b>	1.723	444	602	1.565	24,03
<b>2016</b>	1.565	533	522	1.567	22,18
<b>2017</b>	1.567	266	286	1.556	12,15
<b>2018</b>	1.556	476	454	1.578	19,36
<b>2019</b>	1.578	467	384	1.661	15,94
<b>Rata-Rata <i>Turnover</i> Pertahun</b>					<b>18,73</b>
<b>Rata-Rata <i>Turnover</i> Perbulan = % Rata-Rata / 12</b>					<b>1,56</b>

Sumber: Data PT. Multi Garmen Jaya (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa *turnover intention* naik dan turun secara signifikan setiap tahunnya. Dari tabel dapat dilihat bahwa jumlah karyawan keluar tertinggi terjadi di tahun 2015 yaitu 602 orang karyawan dengan persentase *turnover* selama setahun 24,03% dan tingkat *turnover* perbulannya rata-rata 2%, dilihat dari batas maksimal *turnover* karyawan PT. Multi Garmen Jaya, rata-rata *turnover* pada PT. Multi Garmen Jaya termasuk dalam kategori tinggi.

PT. Multi Garmen Jaya yang bergerak dalam bidang garmen, saat ini sedang mengalami permasalahan pada banyaknya karyawan yang mengundurkan diri sehingga terjadi *turnover*, padahal perusahaan selalu berupaya untuk membuat para karyawan betah bekerja namun tetap ada saja karyawan yang berhenti bekerja.

Masalah yang ditimbulkan dari *turnover* apabila tidak ditanggulangi adalah *turnover* dapat menular pada karyawan lainnya (Nasution, 2009). Organisasi-organisasi yang mempunyai sejarah angka *turnover* yang tinggi berdasarkan berbagai

alasan, cenderung membuat karyawan lama untuk juga keluar (Shaw, dkk., 1998). Terus berada dalam organisasi dengan sejarah *turnover* tinggi mungkin akan membuat karyawan lama semakin tidak percaya pada organisasi. Apalagi bila mantan karyawan itu ternyata menjadi lebih sukses setelah bekerja pada organisasi lain. Masalah selanjutnya yang ditimbulkan oleh *turnover* adalah karyawan berkualitas tinggi yang *turnover* itu ternyata menyebabkan pelanggan juga menghilang. Karyawan berkualitas tinggi berarti dia sudah menghayati rahasia organisasi dalam menarik pelanggan. Bila dia keluar dari organisasi, berarti hilang pula pengannya (Chen, dkk., 2010).

Fenomena pertama yang terjadi di PT. Multi Garmen Jaya adalah meningkatnya karyawan yang keluar atau berhenti bekerja ini disebabkan oleh beberapa alasan dimana sebagian karyawan merasa bahwa sudah tidak betah lagi bekerja, keinginan mencari tantangan di perusahaan lain, ingin memperoleh penghasilan yang besar dari perusahaan lain, gaji yang diberikan perusahaan masih kurang dan tidak dapat mencukupi kebutuhan sehari-hari. Untuk mengatasi masalah *turnover* yang tinggi tersebut maka dibutuhkan proses rekrutmen yang baik. Proses rekrutmen harus berdasarkan kriteria yang ketat agar memperoleh karyawan yang unggul dan mampu memberikan kontribusi bagi perusahaan tentunya.

Fenomena kedua yang juga terjadi di PT. Multi Garmen Jaya dimana penyebab karyawan memutuskan pindah atau berhenti dari pekerjaannya adalah karena adanya kompetisi yang semakin ketat disamping itu beban tugas dan tanggung jawab membuat karyawan merasa terbebani dan memilih berhenti dari pekerjaannya. Dari sisi kompetensi yang terjadi saat ini adalah masih banyaknya beberapa karyawan yang belum memiliki pengetahuan dan keterampilan di bidangnya dikarenakan perusahaan tidak mengadakan pelatihan khusus tentang keahlian yang dimiliki karyawan, sehingga peningkatan kompetensi keahlian karyawan tidak tercapai secara maksimal.

Pertimbangan peneliti dalam memilih variabel rekrutmen sebagai variabel kerena peneliti belum menemukan kejelasan dalam pengaruh rekrutmen terhadap *turnover intention* karyawan. Menurut Elburdah (2022) dan Sartika (2022) rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil yang berbeda

ditunjukkan oleh Rusilowati (2020) bahwa rekrutmen berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Pertimbangan peneliti dalam memilih variabel kompetensi sebagai variabel kerena peneliti belum menemukan kejelasan dalam pengaruh kompetensi terhadap *turnover intention* karyawan. Menurut Sari (2022) dan Ali (2022) kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, kemudian menurut Hamsinah (2019) kompetensi komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil yang berbeda ditunjukkan oleh Ramadhani (2023) dan Se Hyang (2014) bahwa kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *turnover intention*, selanjutnya hasil yang berbeda juga yaitu menunjukkan pengaruh yang negatif ditunjukkan oleh Nurliawan (2022), Andika (2020), dan Novarini (2022) bahwa kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

**Tabel 1. 2 Temuan GAP Research**

<b>GAP</b>	<b>Penulis</b>	<b>Temuan</b>
Isu: Pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.		
Research GAP: Terdapat perbedaan hasil penelitian Pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap <i>turnover intention</i> karyawan.		
Faktor-faktor yang berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan	Risza Putri Elburdah, (2022)	Rekrutmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
	Adhita Freshdiana Sari, (2022)	Kompetensi berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
	Reza Ramadhani, dkk., (2023)	Kompetensi berpengaruh positif tetapi tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .
	Park Sun A and Ahn Seung Hee, (2015)	<i>Compassionate competence has a positive correlation with turnover intention.</i>
	Umi Rusilowati and Hira Maulida, (2020)	<i>Recruitment has a positive but not significant effect on turnover intention.</i>

	Mohamed Ahmed Ali, et al., (2022)	<i>Competence has a positive and significant effect on turnover intention.</i>
	Hamsinah, (2019)	<i>Competence has a positive and significant effect on turnover intention.</i>
	Dewi Sartika, (2022)	<i>Recruitment has a positive and significant effect on turnover intention.</i>
	Kim Se Hyang and Lee Mi Aie, (2014)	<i>Communication competence has a positive but not significant effect on turnover intention.</i>
Faktor-faktor yang berpengaruh negatif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan	Anggy Elfa Nurliawan, dkk., (2022)	Kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> pada karyawan.
	Rizky Rachma Andika dan Dyah Pikanthi Diwanti, (2020)	Kompetensi sumber daya manusia berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
	Ni Nyoman Ari Novarini, dkk., (2022)	Kompetensi berpengaruh negatif dan signifikan (nyata) terhadap <i>turnover intention</i> .

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2023)

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dipaparkan di atas, maka dalam penelitian ini penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Rekrutmen dan Kompetensi Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan di PT Multi Garmen Jaya”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan fenomena permasalahan diatas dapat diidentifikasi bahwa terdapat fokus permasalahan *turnover intention*, dari permasalahan tersebut dapat dirumuskan identifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran efektifitas rekrutmen, tingkat kompetensi, dan tingkat *turnover intention* karyawan di PT. Multi Garmen Jaya?

2. Bagaimana pengaruh rekrutmen terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Multi Garmen Jaya?
3. Bagaimana pengaruh kompetensi terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Multi Garmen Jaya?
4. Bagaimana pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Multi Garmen Jaya?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui gambaran efektifitas rekrutmen, tingkat kompetensi, dan tingkat *turnover intention* karyawan di PT. Multi Garmen Jaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Multi Garmen Jaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Multi Garmen Jaya.
4. Untuk mengetahui pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Multi Garmen Jaya.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Bagi Perusahaan  
Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk pertimbangan menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Multi Garmen Jaya.
2. Bagi Peneliti  
Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman penulis dalam bidang penelitian.
3. Bagi Akademisi  
Penelitian ini diharapkan menjadi bahan referensi pada penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia khususnya dalam hal pengaruh rekrutmen dan kompetensi terhadap *turnover intention* karyawan.
4. Bagi Pihak Lain

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