

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Perusahaan merupakan suatu organisasi, yaitu kumpulan dari berbagai faktor sumber daya, baik itu sumber daya manusia, modal, teknologi, serta keterampilan yang mempunyai satu tujuan. Aktivitas di dalam suatu perusahaan selalu ditujukan untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan pengelolaan faktor-faktor produksi yang terdiri dari sumber daya alam, sumber daya manusia, modal, bahan baku, mesin, dan teknologi. Perusahaan selalu memperhatikan keterkaitan antara faktor-faktor produksi tersebut. Dengan demikian perusahaan dituntut untuk dapat mengelola perusahaan dengan sebaik-baiknya terutama pada bidang sumber daya manusia agar mampu bekerja lebih baik dan efisien karena sumber daya manusia memegang peranan penting dalam pencapaian tujuan suatu perusahaan.

Betapa pentingnya peran sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan perusahaan didukung oleh pendapat Anwar Prabu Mangkunegara (2001:2) dikemukakan bahwa:

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Sumber daya manusia dipandang sebagai aset perusahaan yang penting karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam tiap proses produksi barang maupun jasa. Manusia adalah sumber daya

yang penting dalam bidang industri dan organisasi, oleh karena itu pengelolaan sumber daya mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaan.

Perkembangan manajemen perusahaan dewasa ini khususnya dalam manajemen sumber daya manusia dipacu dengan adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijaksanaan yang diterapkan perusahaan terhadap pekerjanya. Kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan pekerja akan membawa dampak buruk pada sikap kerja pekerjanya. Berbagai penelitian menunjukkan bahwa pekerja yang memiliki sikap kerja positif akan menampilkan produktivitas yang lebih tinggi daripada yang sikap kerjanya negatif. Pekerja yang memiliki sikap positif terhadap perkerjaan akan rendah tingkat absensinya dan pengunduran dirinya (Gilmer, 1961).

Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* karyawan memang merupakan masalah klasik yang sudah dihadapi para pengusaha sejak era revolusi industri. Kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja melewati batas serta tiadanya jaminan sosial merupakan penyebab utama timbulnya *turnover* pada waktu itu (McKinnon, 1979 dalam Ferry, 2007:4). Dewasa ini masalah *turnover* sangat diperhatikan oleh para pakar ekonomi dan sosial, karena ditinjau dari berbagai sisi perusahaan akan mengalami kerugian.

*Turnover* yang terjadi merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. *Turnover* yang terjadi berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja. Kehilangan ini harus diganti dengan karyawan

baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Keluarnya karyawan berarti ada posisi tertentu yang lowong dan harus segera diisi. Selama masa lowong maka tenaga kerja yang ada kadang tidak sesuai dengan tugas yang ada sehingga menjadi terbengkalai. Karyawan yang tertinggal akan terpengaruh motivasi dan semangat kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan kerja, yang kemudian akan melakukan tindakan penarikan diri dari perusahaan. Hal ini jelas membawa kerugian karena itu perlu diusahakan pemecahannya.

Sumber daya manusia dengan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan. Karyawan membutuhkan perusahaan sebagai tempat mencari sumber penghidupan dan pemenuhan kebutuhan sosial lainnya. Di sisi lain perusahaan juga dianggap mempunyai kepentingan pada karyawan, karena dengan karyawan itulah, perusahaan akan dapat melakukan produksi dalam rangka pencapaian tujuannya.

Jun Missoni merupakan perusahaan perseorangan yang bergerak dibidang penjualan pakaian dan asesoris. Di tengah kecenderungan mode di kota Bandung yang ramai dengan rumah butik, tentunya Jun Missoni di hadapkan dengan tingkat persaingan yang tinggi. Untuk bisa tetap bertahan dalam persaingan, perlu adanya sumber daya manusia tangguh yang mampu serta mau bekerja keras. Namun masalah yang timbul dalam perusahaan adalah cukup tingginya tingkat perputaran karyawan.

Dewasa ini lapangan pekerjaan di Indonesia sedikit sekali sedangkan tingkat pengangguran semakin meningkat. Tentunya dengan kondisi yang demikian, sangat mungkin sekali bagi sebagian orang yang telah mendapatkan pekerjaan untuk tetap berada dalam perusahaan walaupun mungkin tidak sesuai dengan pekerjaan yang diharapkannya. Namun pada Jun Missoni tingkat keluar karyawan cukup tinggi.

**Tabel 1.1**  
**Data Keluar-Masuk karyawan Jun Missoni**  
**Periode 2006 s.d 2008**

Bulan	Keluar			Masuk			Jumlah Karyawan		
	2006	2007	2008	2006	2007	2008	2006	2007	2008
Januari	0	0	0	0	0	0	30	32	35
Februari	0	6	0	0	1	0	30	27	35
Maret	0	1	1	0	1	0	30	27	34
April	1	3	2	3	4	0	32	28	32
Mei	0	2	0	0	1	0	32	27	32
Juni	0	0	2	4	4	0	36	31	30
Juli	1	0	4	1	0	2	36	31	28
Agustus	1	0	0	1	0	2	35	31	30
September	0	0	0	1	0	4	36	31	34
Oktober	3	2	7	0	7	0	33	36	27
Nopember	0	0	0	0	0	6	33	36	33
Desember	2	4	0	1	3	0	32	35	33
Jumlah rata-rata karyawan dalam periode 1 tahun							<b>32,92</b>	<b>31</b>	<b>31,92</b>
Ket.	Keluar			Masuk					
	2006	2007	2008	2006	2007	2008			
<b>Total</b>	<b>8</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>11</b>	<b>21</b>	<b>14</b>			
<b>LSP (%)</b>	<b>24,30</b>	<b>54,84</b>	<b>50,13</b>	<b>33,41</b>	<b>67,74</b>	<b>43,86</b>			

Keterangan: LSP (Laju Seluruh Pergantian Karyawan)

Sumber: modifikasi data kehadiran Jun Missoni

Pada tabel 1.1 terlihat bahwa tingkat keluar karyawan meningkat dari 8 orang pada tahun 2006 menjadi 17 orang pada tahun 2007 dan pada tahun 2008 tercatat 16 orang karyawan melakukan tindakan penarikan diri dari perusahaan. Dengan organisasi yang tidak begitu besar dan berdasarkan data tersebut, maka hal ini menunjukkan bahwa tingkat keluar karyawan Jun Missoni cukup tinggi.

Banyak faktor yang menyebabkan karyawan memilih untuk keluar dari perusahaan, yaitu faktor internal dan eksternal perusahaan. Sering terdengar keluhan-keluhan karyawan yang mengindikasikan adanya ketidakpuasan akan faktor-faktor internal perusahaan. Kepuasan kerja adalah sikap umum karyawan terhadap pekerjaan. Tingkat kepuasan karyawan akan pekerjaannya, hal tersebut berdampak pada absensi, motivasi, disiplin, produktivitas, dan juga terhadap *turnover* karyawan. Akibat dari ketidakpuasan faktor internal perusahaan bisa jadi mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan. Tingkah laku karyawan yang mempunyai kecenderungan keluar yang tinggi sering merugikan bagi perusahaan seperti halnya bekerja sambil mengeluh, sering absen, semangat kerja yang buruk dan bermacam-macam bentuk penampilan kerja buruk yang lainnya.

Berikut tabel angket prapenelitian mengenai kepuasan mengenai faktor – faktor internal perusahaan yang disebar kepada 11 orang karyawan secara acak.

**Tabel 1.2**  
**Survey Prapenelitian Tingkat Kepuasan Faktor Internal Perusahaan**  
**Pada Karyawan Jun Missoni**

Kepuasan	ST	T	CT	R	SR	Total
Balas Jasa	1	2	2	6		11
Penempatan Kerja	1	2	7	1		11
Suasana Lingkungan Pekerjaan	1		3	6	1	11
Peralatan Penunjang Pekerjaan		4	6	1		11
Sikap Pemimpin	3	1	6	1		11
Jumlah	6	9	24	15	1	55
Persentase (%)	10.91	16.36	43.64	27.27	1.82	100

Ket: ST (sangat tinggi), T (tinggi), CT (cukup tinggi), R (rendah), SR (sangat rendah)

Sumber: hasil data survey pra penelitian

Dari tabel 1.2 terlihat adanya ketidakpuasan faktor-faktor internal perusahaan. Dari 5 pertanyaan yang diajukan kepada 11 orang karyawan, persentase tidak puas cukup besar dengan nilai persentase sebesar 27,27%. Hal ini menunjukkan adanya perasaan tidak puas karyawan terhadap faktor-faktor internal perusahaan. Ketidakpuasan akan faktor-faktor internal perusahaan dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, tidak disiplin, mangkir, turnover karyawan yang tinggi dan perilaku lain yang merugikan bagi perusahaan.

Selain faktor internal perusahaan yang dapat mempengaruhi *turnover* karyawan, adapun faktor eksternal perusahaan yakni kondisi sosialbudaya, kondisi politik dan hukum, serta kesempatan kerja atau peluang kerja di luar yang dapat mempengaruhi *turnover* karyawan. Dan diketahui bahwa karyawan Jun Missoni yang melakukan penarikan diri dari perusahaan ternyata menerima pekerjaan di tempat lain.

*Turnover* adalah suatu tindakan dari seorang karyawan untuk menarik diri dari perusahaan. Sekilas berdasarkan pengertian *turnover* tersebut banyak orang beranggapan bahwa untuk meneliti *turnover* ini kita harus meneliti orang yang sudah keluar dari perusahaan sehingga didapatkan faktor apa yang menyebabkan orang tersebut meninggalkan perusahaan. Selain itu *turnover* dapat juga berarti angka atau jumlah dari karyawan yang sudah keluar dari perusahaan sehingga *turnover* berbentuk kuantitatif. Oleh karena itu penulis mencoba meneliti *turnover* ini menggunakan pendekatan intensi *turnover*. *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan intensi *turnover*

mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan ini kita dapat meneliti faktor penyebab seseorang keluar dari perusahaan berdasarkan gambaran dari apa yang dirasakan oleh orang yang masih ada di perusahaan mengenai faktor penyebab *turnover* yaitu faktor internal dan eksternal perusahaan. Penelitian mengenai proses *turnover* sebaiknya dimulai ketika karyawan baru mulai bekerja atau menjadi anggota organisasi.

Pendekatan yang digunakan dalam skripsi ini terbagi menjadi dua yaitu pendekatan teori dan pendekatan metode. Teori yang dipakai adalah teori yang dikemukakan oleh Price yang kemudian dikondisikan dengan keadaan sekarang yang disesuaikan dengan beberapa teori para ahli lain. Menurut Price ada beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover*, diantaranya adalah faktor internal sebagai faktor utama pergantian karyawan, yaitu balas jasa, penempatan kerja, bobot pekerjaan, lingkungan pekerjaan, peralatan penunjang pekerjaan, pemimpin, dan sifat pekerjaan. Faktor eksternal, yaitu kesempatan kerja, sosialbudaya, politik dan hukum. Untuk intensi penulis menggunakan teori Azwar. Menurut Azwar intensi merupakan fungsi dari tiga determinan dasar, yaitu pertama sikap individu terhadap perilaku, ke dua adalah persepsi individu terhadap tekanan sosial untuk melakukan atau untuk tidak melakukan perilaku yang bersangkutan, dan yang ke tiga adalah aspek kontrol perilaku yang dihayati. Dari teori tersebut ada persamaan makna untuk tiap aspeknya sehingga dapat disatukan sebagai dimensi *turnover*.

Tingkah laku karyawan yang mempunyai kecenderungan keluar yang tinggi sering merugikan bagi perusahaan. Berdasarkan paparan di atas bahwa kecenderungan keluar karyawan mempunyai dampak negatif terhadap organisasi perusahaan, seperti sering absennya karyawan sehingga mengganggu mekanisme kerja, semangat kerja karyawan yang buruk, disiplin kerja yang buruk terlihat dari seringnya keterlambatan masuk kerja dan terlambat masuk kerja setelah jam istirahat, pekerjaan tidak selesai tepat pada waktunya, dan usaha-usaha karyawan untuk mencari pekerjaan di tempat lain hanya saja hal ini tidak sampai diketahui oleh pemilik perusahaan.

Dari uraian permasalahan di atas, maka penulis merasa perlu untuk mengadakan penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Faktor Internal dan Eksternal Perusahaan Terhadap *Turnover* Karyawan pada *Jun Missoni*”**

## **1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan sesuatu yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut. Dengan demikian, kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikapnya senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja.

Secara umum ada dua faktor yang mempengaruhi perilaku seorang karyawan melakukan penarikan diri dari perusahaan, yaitu faktor internal perusahaan dan faktor eksternal perusahaan.

Dari uraian di atas, rumusan masalah yang diajukan adalah:

1. Seberapa besar pengaruh faktor internal perusahaan terhadap *turnover* karyawan pada Jun Missoni?
2. Seberapa besar pengaruh faktor eksternal perusahaan terhadap *turnover* karyawan pada Jun Missoni?
3. Seberapa besar pengaruh faktor internal dan eksternal perusahaan terhadap *turnover* karyawan pada Jun Missoni?

### **1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

#### **1.3.1 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengukur pengaruh faktor internal perusahaan terhadap *turnover* karyawan pada Jun Missoni.
2. Untuk mengukur pengaruh faktor eksternal perusahaan terhadap *turnover* karyawan pada Jun Missoni.
3. Untuk mengukur faktor internal perusahaan dan faktor eksternal perusahaan terhadap *turnover*.

### 1.3.2 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua kegunaan, yaitu sebagai berikut :

#### 1. Kegunaan Ilmiah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan ataupun memberikan sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu manajemen khususnya MSDM, yang berkaitan dengan masalah faktor internal dan faktor eksternal perusahaan dan *turnover* karyawan.

#### 2. Kegunaan Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi suatu masukan bagi perusahaan terkait dalam hal ini Jun Missoni untuk meningkatkan kepuasan terhadap faktor internal perusahaan demi memacu kinerja perusahaan ke arah yang lebih baik. Sehingga perusahaan dapat mengendalikan tingkat *turnover* karyawan.