

BAB I

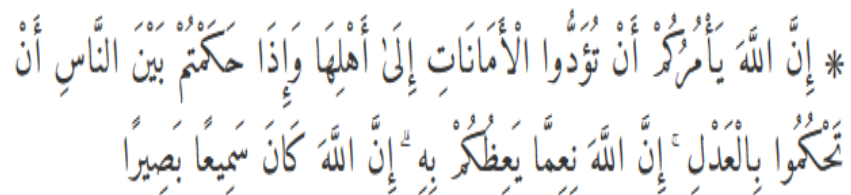
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan hal penting dalam suatu perusahaan khususnya sumber daya manusia (SDM) yang tangguh dan berkualitas untuk kemajuan suatu perusahaan. Perusahaan yang bergerak di bidang apapun memerlukan SDM untuk mencapai tujuannya. Mengelola SDM yang baik akan membuat perusahaan mendapatkan SDM yang handal, kegiatan yang akan sangat membantu perusahaan untuk mencapai target semaksimal mungkin.

Sumber daya manusia merupakan kunci kesuksesan atau kegagalan organisasi, namun tidak semua karyawan mau mengeluarkan seluruh usahanya dalam membantu perusahaan, karena terdapat beberapa karyawan yang berniat untuk keluar dari perusahaan. Hal itu dapat didasari dengan kurangnya komitmen di dalam diri karyawan dan tidak mendapatkan kepuasan terhadap perusahaan sehingga ingin keluar dari perusahaan tersebut. Perusahaan yang bagus yaitu perusahaan yang memiliki pemimpin yang adil dan bisa membuat para karyawan betah untuk bekerja di perusahaan tersebut. Untuk setiap keputusan yang diambil oleh seorang pemimpin terhadap karyawan harus didasarkan pada aturan yang ada dan ditetapkan secara adil.

Seperti kriteria-kriteria dalam penilaian kerja, hingga dapat diputuskan kelayakan kerja dari karyawan tersebut. Seperti yang disebutkan dalam surat An-Nisa ayat 58 yang berbunyi:



* إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا

Artinya:

“sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat”.

PT. Trikarsa Wira Samudera berdiri pada tanggal 19 September 2011. Adapun bidang usahanya meliputi jasa penyewaan kapal tongkang dan keagenan kapal. Perusahaan ini berkedudukan di Banjarmasin Kalimantan Selatan dengan kantor pusat di Jalan Dahlia II no.57 Banjarmasin, PT Trikarsa memiliki beberapa kantor cabang yaitudi JL. Sutoyo S. Komplek Rajawali no. 8 Banjarmasin, dan di Jl. Karya Bersama Gg. SMPN 1 no.233 Satui, Tanah Bumbu, Kalimantan Selatan. Terdapat 70 orang karyawan yang bekerja di

perusahaan tersebut. Namun kesibukan itu setiap hari akan membuat mereka berpikir untuk keluar. Karena adanya tekanan yang berlebihan yang di dapatkan oleh karyawan pada saat mereka dilapangan. Namun karyawan memilih untuk bertahan karena mereka merasa puas dengan fasilitas yang mereka dapatkan.

Menurut Mitchell *et al* (2001) *job embeddedness* merupakan keterikatan karyawan terhadap perusahaan untuk tetap bertahan dalam perusahaan tersebut karena dipengaruhi berbagai faktor. Faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *job embeddedness* yaitu hubungan yang baik di lingkungan perusahaan, kecocokan yang telah terbangun sesama karyawan, dan sebuah pengorbanan yang dilakukan oleh karyawan jika mereka meninggalkan perusahaan. *Job embeddedness* merupakan sebuah keterikatan karyawan terhadap pekerjaannya serta alasan-alasan yang mendorong untuk tetap bertahan pada perusahaan Sun *et al* (2012). *Job embeddedness* yang dimiliki karyawan akan berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Menurut penjelasan Huang & Su (2016) kepuasan kerja yaitu tanggapan emosional terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan bisa berupa gaji atau promosi dan sebagainya. Karyawan yang mempunyai keterikatan pada perusahaan maka karyawan akan mempunyai kepuasan kerja yang meningkat dan memilih untuk bertahan di perusahaan tersebut. Karyawan memiliki kecocokan dan hubungan yang baik terhadap lingkungan perusahaan dan ketika karyawan memilih untuk bertahan di

perusahaan biasanya karyawan tersebut sudah merasa puas terhadap perusahaan. Hubungan antara *job embeddedness* terhadap kepuasan kerja didukung dengan penelitian terdahulu milik Polii (2015) yang menjelaskan bahwa *job embeddedness* mempunyai pengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja yang dimiliki karyawan.

Kepuasan kerja yang didapatkan oleh karyawan dari perusahaan dapat mempengaruhi terjadinya *turnover intention* dalam perusahaan. *Turnover intention* yaitu keinginan dari dalam diri karyawan untuk keluar perusahaan. Menurut penjelasan yang dikemukakan oleh Huang & Su (2016) *turnover intention* yaitu niatan seseorang untuk meninggalkan perusahaan dan hal tersebut akan menjadi tantangan bagi perusahaan. Zeffane (1994) menjelaskan bahwa *turnover intention* yaitu keinginan dalam diri karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya. Kepuasan kerja pada karyawan dapat dilihat dari sikap karyawan tersebut saat di tempat kerja. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja yang tinggi akan bersikap positif dan lebih giat dalam bekerja, sebaliknya jika karyawan memiliki rasa kepuasan kerja yang rendah lebih cenderung bersikap malas dan berkeinginan tinggi untuk *turnover intention*. Terdapat beberapa penelitian yang mendukung tentang hubungan antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dimiliki Widyasari *et al* (2017) dan penelitian milik Zopiatis *et al* (2014). Kedua penelitian terdahulu menerangkan bahwa kepuasan kerja yang dimiliki karyawan berpengaruh

negatif terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan kedua penelitian tersebut, hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* dalam jurnal milik Polii (2015) dijelaskan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap terjadinya *turnover intention*. Maka dapat disimpulkan bahwa penelitian yang terkait dengan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* tetap menarik karena dalam penelitian sebelumnya, penelitian tersebut masih memiliki hasil yang berbeda.

Job embeddedness memiliki hubungan dengan *turnover intention*. Karyawan yang mempunyai keterikatan kerja yang tinggi maka lebih cenderung untuk bertahan dan memiliki tingkat *turnover intention* yang rendah. Hal itu terjadi karena karyawan sudah memiliki kecocokan terhadap lingkungan perusahaan tersebut yang membuat karyawan semakin betah untuk bekerja di dalam perusahaan tersebut. Hal senada juga diungkap oleh beberapa penelitian terdahulu milik Sidabutar (2017) dan Zakaria & Astuty (2017) yang menerangkan bahwa *job embeddedness* berpengaruh negatif terhadap terjadinya *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang terdapat di atas, penelitian milik Polii (2015) dan Astamarini (2019) mengemukakan bahwa *job embeddedness* yang ada pada karyawan memiliki pengaruh positif terhadap terjadinya *turnover intention*. Maka dapat disimpulkan bahwa *job embeddedness* dengan *turnover intention* tetap

menarik karena dalam penelitian sebelumnya, penelitian tersebut masih memiliki hasil yang berbeda.

Komitmen organisasional dapat menjadi hal penting bila kita membicarakan tentang tinggi rendahnya *turnover intention*. Rasa komitmen yang mulai pudar akan menyebabkan para karyawan mulai bekerja dalam intensitas yang rendah, mulai malas untuk hadir dalam perusahaan. Komitmen organisasi sebagai suatu keadaan di mana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam perusahaan penjelasan komitmen organisasi menurut Robbins & Judge (2016). Menurut Meyer & Allen (1991) menyebutkan bahwa komitmen organisasi sebagai keadaan psikologis yang mencirikan hubungan karyawan dengan organisasi serta memiliki implikasi terhadap keputusan untuk tetap bertahan atau keluar dari organisasi. Hubungan antara komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja dengan indikator komitmen organisasi yaitu komitmen afektif. Komitmen afektif ini yang akan mempengaruhi terjadinya kepuasan kerja pada karyawan. Hal tersebut dikarenakan komitmen afektif akan membuat karyawan tersebut untuk terus bekerja pada perusahaan dan mendapatkan sesuatu dari perusahaan tersebut. Beberapa hal yang didapatkannya dari perusahaan itulah yang akan membuat karyawan merasakan puas. Hal senada didukung beberapa jurnal terdahulu seperti penelitian Arifah & Romadhon (2017) dan Supiyanto (2015) yang

menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. Berbeda dengan penelitian terdahulu yang terdapat di atas, penelitian milik Dewi & Suwanda (2016) dan Puspitawati & Riana (2014) mengemukakan bahwa kepuasan kerja yang ada pada karyawan memiliki pengaruh positif terhadap terjadinya komitmen organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dengan kepuasan kerja tetap menarik karena dalam penelitian sebelumnya, penelitian tersebut masih memiliki hasil yang berbeda.

Komitmen organisasi pada diri karyawan dapat mempengaruhi *turnover intention*, karyawan yang bekerja pada perusahaan akan lebih giat dalam bekerja dan mempunyai sikap positif terhadap perusahaan. Sebaliknya dengan karyawan yang tidak mempunyai rasa komitmen organisasi akan merasa tidak betah bekerja di perusahaan tersebut dan tingkat *turnover intention* pada diri mereka meningkat. Paparan di atas senada dengan beberapa jurnal penelitian terdahulu yang dimiliki Annisa (2017) dan Prabawa & Suwandana (2017) yang menyebutkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian milik (Rohman, 2018) mengemukakan bahwa komitmen organisasi yang ada pada karyawan memiliki pengaruh positif terhadap terjadinya *turnover intention*. Maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasi dengan

turnover intention tetap menarik karena dalam penelitian sebelumnya, penelitian tersebut masih memiliki hasil yang berbeda.

Berdasarkan fenomena dan beberapa penelitian yang sudah dijelaskan di atas, peneliti tertarik untuk mengkaji lebih dalam hubungan antara *job embeddedness*, kepuasan kerja, komitmen organisasi dan *turnover intention* yang ada dalam PT. Trikarsa Wira Samudera Banjarmasin. Judul yang akan digunakan yaitu “Pengaruh *Job Embeddedness* dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”. Penelitian ini adalah hasil modifikasi dari jurnal penelitian sebelumnya milik Polii (2015) yang mempunyai judul analisis Keterikatan Karyawan terhadap Pekerjaan dan Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* Karyawan di Rumah Sakit Siloam. Modifikasi yang dilakukan dengan cara menghilangkan variabel lingkungan kerja yang ada pada jurnal tersebut, dan komitmen organisasi sebagai variabel pengganti tersebut. Penggantian variabel lingkungan kerja ini dikarenakan pada fenomena yang didapatkan oleh peneliti pada objek penelitian tidak ditemukannya lingkungan sebagai penyebab *turnover intention*, namun adanya komitmen organisasi sebagai penyebab *turnover intention*.

B. Rumusan Masalah

Seberapa besar tingkat *job embeddedness* yang ada pada diri seorang karyawan diduga akan berpengaruh terhadap tingkat kepuasan kerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Hal itu disebabkan oleh kecocokan seorang karyawan terhadap lingkungan kerjanya sekarang, karena dengan semakin cocok seorang karyawan dengan rekan kerja atau atasan karyawan akan semakin nyaman saat bekerja dan tingkat kepuasan kerja karyawan akan semakin meningkat. Maka rumusan masalah pertama yang dapat diajukan berdasarkan pernyataan tersebut yaitu apakah *job embeddedness* berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

Tingginya tingkat kepuasan kerja yang dirasakan seorang karyawan akan membuat karyawan semakin nyaman dan betah di perusahaan tersebut. Karyawan yang merasa kurang nyaman saat bekerja di perusahaan tersebut akan berpikir untuk keluar atau berpindah dari perusahaan tersebut. Kelompok kerja menjadi faktor pendukung kepuasan kerja seorang karyawan, apabila karyawan mendapatkan rekan kerja yang memiliki satu tujuan maka kita akan lebih semangat dalam bekerja, namun saat karyawan mendapatkan kelompok kerja yang tidak satu tujuan maka karyawan akan merasa tidak nyaman bekerja di perusahaan tersebut, menimbulkan tingkat *turnover intention* meningkat. Maka rumusan masalah kedua yang dapat diajukan yaitu apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*?

Tingginya *job embeddedness* yang ada pada diri karyawan akan membuat karyawan tersebut memilih bertahan dalam perusahaan mereka saat ini. Namun jika karyawan memiliki tingkat *job embeddedness* yang rendah akan membuat tingkat *turnover intention* pada diri karyawan meningkat. Karyawan yang tidak mendapatkan hubungan yang baik di lingkungan perusahaan akan membuat karyawan tersebut tidak nyaman dan tingkat *turnover intention* meningkat. Berdasarkan pernyataan tersebut, maka rumusan masalah ketiga yang dapat diajukan yaitu apakah *job embeddedness* berpengaruh terhadap *turnover intention*?

Seberapa besar tingkat komitmen organisasi yang ada pada diri seorang karyawan yang membuat mereka merasa puas terhadap perusahaan selama ini. Karyawan yang komit akan memberikan sikap positif terhadap perusahaan dan rasa puas yang mereka dapat lebih besar, daripada karyawan yang memiliki sikap komit yang rendah. Pada dasarnya komitmen organisasi cenderung mempunyai kewajiban untuk memberikan timbal balik terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki hubungan emosional terhadap perusahaan akan merasa tingkat kepuasan kerja mereka meningkat. Maka rumusan masalah yang keempat yang diajukan yaitu apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

Tingginya komitmen organisasi yang ada pada diri karyawan akan memicu niatan untuk bertahan dalam perusahaan saat ini. Karyawan sudah berkomitmen akan lebih semangat dalam membantu perusahaan untuk

mencapai tujuan perusahaan tersebut, sedangkan karyawan yang tidak memiliki rasa komit akan berpikir untuk keluar dari perusahaan, jelas komitmen organisasi memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Maka rumusan masalah kelima yang dapat diajukan yaitu apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*?

Tingginya *job embeddedness* yang ada pada diri karyawan akan menurunkan tingkat *turnover intention*. Namun jika kepuasan kerja menjadi variabel intervening akan membuat tingkat *turnover intention* meningkat, karena dengan faktor pengawasan yang kurang berjalan dengan baik dan gaji yang tidak sesuai harapan karyawan akan meningkatkan tingkat *turnover intention* pada diri karyawan. Maka rumusan masalah keenam yang dapat diajukan yaitu apakah *job embeddedness* berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

Tingginya komitmen organisasi yang ada pada diri karyawan akan menurunkan tingkat *turnover intention*. Namun jika kepuasan kerja menjadi variabel intervening akan membuat tingkat *turnover intention* meningkat, karena dengan faktor kondisi kerja yang kurang mendukung atau karyawan merasa kesulitan dalam bekerja, hal itu akan meningkatkan *turnover intention* pada diri karyawan. Maka rumusan masalah ketujuh yang dapat diajukan yaitu apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Untuk membuktikan adanya pengaruh *job embeddedness* terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk membuktikan adanya pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.
3. Untuk membuktikan adanya pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention*.
4. Untuk membuktikan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.
5. Untuk membuktikan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention*.
6. Untuk membuktikan adanya pengaruh *job embeddedness* terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.
7. Untuk membuktikan adanya pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

D. Manfaat Penelitian

Berdasarkan penjelasan yang sudah dijelaskan di atas maka manfaat yang dapat di peroleh dari dilakukannya penelitian ini diantaranya:

1. Manfaat teoritis:

Manfaat teoritis dari penelitian ini sebagai landasan dalam penelitian selanjutnya secara lebih lanjut. Selain itu juga menjadi sebuah nilai tambah dalam dunia pendidikan.

2. Manfaat empiris:

- a. Bagi penulis: dapat menambah pengalaman, wawasan dan pemahaman penulis dibidang manajemen SDM terutama dalam konteks *job embeddedness*, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intention*.
- b. Bagi akademisi : diharapkan hasil penelitian ini dapat menjadi acuan bagi peneliti lain untuk mengetahui tentang *job embeddedness*, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intention*.
- c. Bagi instansi terkait: diharapkan bagi obyek penelitian yang dilakukan di PT. Trikarsa Wira Samudera Banjarmasin bisa meningkatkan kualitas dan pelayanan bagi perusahaan dengan hasil penelitian ini. Meningkatkan kualitas dan pelayanan bisa meningkatkan *job embeddedness* pada masing masing karyawan. Maka dengan meningkatnya *job embeddedness* diharapkan tingkat *turnover intention* berkurang pada perusahaan.