

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Suatu organisasi tidak terlepas dari sumber daya manusia yang ada didalamnya. Organisasi yang efektif semakin menyadari bahwa faktor yang sangat berkontribusi terhadap perkembangan dan keberlangsungan suatu organisasi adalah manusia atau karyawan. Sumber daya manusia merupakan salah satu hal yang sangat penting untuk keberhasilan suatu organisasi/perusahaan baik perusahaan berskala besar atau kecil, apapun jenis industrinya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi memiliki pengaruh yang sangat besar terhadap kemajuan atau kemunduran organisasi tersebut. Jika sumber daya manusia yang ada dalam organisasi dapat berkembang dengan baik maka organisasi/perusahaan tersebut akan mengalami perkembangan yang baik pula. Begitupun sebaliknya, jika sumber daya manusia yang ada dalam organisasi tidak dapat berkembang dengan baik (mengalami masalah) maka hal tersebut akan berakibat pada mundurnya kualitas organisasi/perusahaan yang bersangkutan (Nerissa,2015).

Dalam dunia pekerjaan seringkali kita menemukan fenomena dimana banyak karyawan yang memilih untuk pindah dari perusahaan dan banyak pula karyawan yang memilih untuk tetap bertahan/tinggal dalam perusahaan. Karyawan yang memutuskan untuk pindah ataupun tetap bertahan dalam perusahaan umumnya didasarkan pada berbagai macam alasan. Karyawan yang memilih untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja dapat dipicu oleh

rasa ketidaknyamanan yang mereka rasakan. Dimana rasa ketidaknyamanan tersebut dapat disebabkan oleh banyak hal seperti misalnya ketidakpuasan kerja, ketidaksesuaian budaya organisasi, pimpinan, rekan kerja, beban kerja, kompensasi yang tidak sesuai dan lain sebagainya. Bukan hanya dipengaruhi oleh rasa ketidaknyamanan saja, karyawan yang memilih untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja dapat dipicu oleh keinginan mereka untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik ataupun karena rasa nyaman dengan lingkungan yang baru sehingga membuat mereka lebih memilih untuk meninggalkan pekerjaannya (Nerissa, 2015).

Oleh karena itu perusahaan perlu memprioritaskan upaya untuk memotivasi, melatih, mengembangkan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (*turnover*). Perpindahan karyawan (*employee turnover*) merupakan suatu fenomena yang sering terjadi dalam ruang lingkup organisasi. *Turnover* karyawan adalah pengunduran diri seorang karyawan secara permanen baik sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi.

Ada kalanya pergantian karyawan karena *turnover* memberikan dampak yang positif bagi suatu organisasi. Terutama apabila pekerja-pekerja yang pergi adalah mereka yang berkinerja rendah, individu yang kurang dapat diandalkan, atau mereka yang mengganggu rekan kerja. Namun, sebagian besar *turnover* karyawan justru memberikan dampak negatif terhadap organisasi. Diantaranya, ketika perusahaan merekrut seorang pegawai baru untuk menggantikan mereka yang keluar, biaya yang dikeluarkan tidaklah sedikit. Mulai dari biaya perekrutan

yang terdiri atas biaya pemasangan iklan, penggajian perekrut, bahkan beberapa perusahaan yang menerima pelamar dari lokasi yang jauh biasanya membiayai perjalanan dan akomodasi pelamar. Selain itu, tentunya akan ada pelatihan-pelatihan yang sesuai dengan *job description* agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan standar perusahaan.

Ada beberapa hal yang menyebabkan karyawan memilih untuk meninggalkan pekerjaannya. Gallup Organization melakukan survei terhadap satu juta karyawan dan delapan puluh ribu manajer yang kemudian di publikasikan dalam sebuah buku berjudul "*First Break All the Rules*". Hasil survei menunjukkan bahwa jika orang-orang yang memiliki potensi tinggi meninggalkan perusahaan, maka lihatlah atasan tertinggi di departemen mereka. Lebih dari alasan apapun, dia adalah alasan orang bertahan dan berkembang dalam organisasi. Atasan pula yang menjadi alasan mengapa mereka berhenti dari pekerjaan dengan membawa pengetahuan, pengalaman, dan relasi.

Di sisi lain, kebutuhan utama seorang karyawan tidak terlalu terkait dengan uang, namun lebih terkait dengan bagaimana dia diperlakukan dan dihargai (Kristianto, 2013). Para manajer bisa membuat karyawan stres dengan cara yang berbeda-beda. Misalnya dengan terlalu mengontrol, terlalu curiga, terlalu mencampuri, sok tahu, dan terlalu mengecam (Kristianto, 2013). Para manajer terkadang lupa bahwa para pekerja bukanlah aset tetap, mereka adalah agen bebas. Jika hal ini berlangsung terlalu lama, maka seorang karyawan dapat memiliki niat untuk berhenti dari pekerjaannya yang sudah didapatkannya dan dapat membuat rasio *turnover* meningkat.

Begitu pula seperti fenomena yang terjadi pada karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang. PT Surya Donasin Cabang Subang merupakan perusahaan distribusi yang bergerak dalam bidang pendistribusian sembako kepada ruko-ruko yang berada di wilayah Subang, Pamanukan, Purwakarta dan sekitarnya. Kelebihan dari perusahaan tersebut adalah selain melakukan pendistribusian secara langsung, PT Surya Donasin Cabang Subang juga melakukan pendistribusian secara *online* khusus bagi masyarakat yang ingin memiliki usaha distributor sembako rumahan.

Keberadaan PT Surya Donasin Cabang Subang sangat membantu masyarakat dan para pengusaha ruko/swalayan dalam memperoleh pasokan barang kebutuhan pokok. Sesuai dengan Peraturan Presiden RI Nomor 71 tahun 2015 Tentang Penetapan dan Penyimpanan Barang Kebutuhan Pokok dan Barang Penting, yang di jelaskan dalam pasal 1 bahwa yang dimaksud dengan barang kebutuhan pokok adalah barang yang menyangkut hajat hidup orang banyak dengan skala pemenuhan kebutuhan yang tinggi serta menjadi faktor pendukung kesejahteraan masyarakat.

Berdasarkan pengertian mengenai barang kebutuhan pokok tersebut jelas bahwa barang kebutuhan pokok menjadi salah satu faktor pendukung bagi kesejahteraan masyarakat. Sehingga dengan adanya perusahaan yang bergerak dalam bidang pendistribusian barang kebutuhan pokok, maka secara tidak langsung dapat membantu mendukung kesejahteraan masyarakat. Barang kebutuhan pokok yang di distribusikan oleh PT Surya Donasin Cabang Subang adalah barang kebutuhan pokok hasil industri seperti beras, gula, minyak-

goreng, tepung terigu dan kopi. Mengingat pentingnya keberadaan PT Surya Donasin Cabang Subang sebagai faktor pendukung bagi kesejahteraan perekonomian masyarakat, maka sudah sepatutnya kesejahteraan karyawan pun perlu di perhatikan oleh pimpinan perusahaan.

Namun pernyataan tersebut belum sesuai dengan kondisi karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang saat ini. Berdasarkan hasil wawancara yang telah penulis lakukan dengan pihak *supervisor* PT Surya Donasin Cabang Subang, penulis memperoleh informasi bahwa karyawan sering menyampaikan keluhan terkait dengan ketidaknyamanan yang mereka rasakan. Diantaranya adalah karyawan merasa bahwa pengelolaan Sumber Daya Manusia di PT Surya Donasin Cabang Subang belum termasuk dalam kategori yang baik. Hal ini di sebabkan oleh pimpinan mereka yang bersifat terlalu otoriter, serta kurang terjalinnya rasa kekeluargaan antara jajaran atasan dengan karyawan, sehingga hal tersebut seringkali membuat karyawan menjadi tidak nyaman dan merasa tidak terikat secara emosional terhadap perusahaan.

Menurut keluhan yang sering disampaikan oleh karyawan terhadap pihak *supervisor*, pimpinan (bos) mereka sulit untuk menerima aspirasi dari karyawan. Terlebih lagi pimpinan PT Surya Donasin Cabang Subang selalu mengutamakan pada pencapaian target kinerja karyawan tanpa memperhatikan kebutuhan psikologis karyawan ataupun memberikan *reward* terhadap karyawan. Hal ini seringkali membuat karyawan jadi tidak semangat bekerja karena karyawan merasa tidak mendapat apresiasi dari hasil pekerjaan mereka. Akibatnya hal tersebut berdampak pada permikiran karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya. Keinginan atau niat seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya dikenal sebagai *turnover intention*.

Turnover intention merupakan tanda awal terjadinya perilaku *turnover*, karena terdapat hubungan yang signifikan antara *turnover intention* dan perilaku *turnover* yang terjadi, (Mobley et al, dalam Nurul Iman 2011). Dengan kata lain *turnover intention* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan individu dengan organisasi dan belum di wujudkan dalam bentuk tindakan pasti meninggalkan organisasi. Jadi *turnover intention* masih berupa kecenderungan atau niat seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya.

Mobley dalam Nurul Iman (2011) menyatakan bahwa sebelum karyawan memutuskan untuk keluar dari organisasi maka ia akan melewati beberapa tahapan dalam proses pengambilan keputusan. Dengan demikian, sebelum seseorang keluar dari organisasi, ia akan memiliki keinginan untuk berhenti dari pekerjaannya dan menjalani beberapa proses kognitif yang kemudian mengarahkannya kepada perilaku aktual *turnover*. *Turnover* merupakan suatu keputusan yang di lakukan oleh karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya yang terjadi secara progresif dan ditandai oleh adanya perasaan tidak puas terhadap perusahaannya.

Dalam konstruk psikologi, istilah dari keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya disebut dengan intensi *turnover*. Menurut Sousa-Poza dan Henneberger (2004) intensi *turnover* merupakan manifestasi dari (hubungan) kemungkinan seseorang itu akan berganti pekerjaan pada satu periode waktu tertentu. Oleh sebab itu, intensi *turnover* yang dimiliki karyawan akan mengarah pada perilaku *turnover*. Tet dan Meyer dalam Ridlo (2012) mengungkapkan definisi *intention to leave* yaitu niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara disengaja dan secara sadar dari karyawan untuk

meninggalkan organisasi. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat *turnover* karyawan pada PT Surya Donasin Cabang Subang, berikut penulis tuangkan dalam tabel.

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang
Periode 2013-2017

Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Masuk	Karyawan Keluar			Jumlah Karyawan Keluar	(%)
			R	P	PHK		
2013	58	11	3	1	-	4	6.89%
2014	65	10	2	2	2	6	9.23%
2015	69	9	3	-	-	3	4.37%
2016	75	9	2	2	-	4	5.33%
2017	80	-	-	-	-	-	0%
Jumlah Total			10	5	2	17	////

Sumber: Hasil Pengolahan Data *Turnover* karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang 2018

Keterangan :

R : *Resign* (Pengunduran diri karyawan)

P : Karyawan yang telah habis masa kerja (pensiun)

PHK : Pemecatan karyawan karena *indiscipliner*

% : (Jumlah Karyawan keluar / Jumlah karyawan dalam satu periode) x 100%

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat di ketahui bahwa *turnover* karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang mengalami fluktuasi dari tahun 2013 hingga tahun 2017. Tingkat *turnover* karyawan yang paling tinggi berada pada tahun 2014. Jika di perhatikan lebih dalam, jumlah karyawan yang mengundurkan diri (*resign*) jauh lebih besar di bandingkan dengan jumlah karyawan yang telah habis masa kerjanya (pensiun). Hal ini tentunya perlu menjadi perhatian serius bagi perusahaan, terutama dalam hal mencegah terjadinya peningkatan *turnover*

karyawan. Karena jika tidak segera di tangani maka *turnover* karyawan akan terus mengalami peningkatan. Salah satu indikator utama yang dapat memprediksi terjadinya perilaku aktual dari *turnover* karyawan adalah *turnover intention*. Untuk mengetahui seberapa besar tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan maka penulis melakukan penyebaran kuisisioner pra survei kepada 30 orang karyawan.

Tabel 1.2
Kuisisioner Pra-Survei *Turnover Intention* Karyawan
PT Surya Donasin Cabang Subang

No	Indikator	Frekuensi					$\sum FxN$	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Sering berpikir untuk meninggalkan perusahaan	9	14	3	2	2	116	3.9
2	Sangat memungkinkan mencari pekerjaan baru	10	12	4	3	1	117	3.9
3	Secepatnya meninggalkan perusahaan	3	4	16	5	2	91	3.03
Skor rata-rata <i>Turnover Intention</i>							3.61	

Sumber: Hasil olah data kuisisioner pra-survei (2018)

Keterangan:

F = Frekuensi N = Nilai Skor

Mean = $(\sum FxN) : \text{Jumlah karyawan (30 orang)}$

Skor rata-rata = $\text{Jumlah Mean} : \text{Jumlah pernyataan}$

Berdasarkan tabel 1.2 di atas terkait dengan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dapat di ketahui bahwa rata-rata *turnover intention* pada karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang sudah termasuk dalam kategori

yang cukup tinggi, yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 3.61. Dimana dalam tafsiran nilai rata-rata, nilai tersebut termasuk pada kriteria yang cukup tinggi. Hal ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang memiliki pemikiran ataupun niat yang kuat untuk keluar dari perusahaan. Untuk mengetahui faktor apa yang paling berpengaruh terhadap keinginan karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang untuk berhenti dari pekerjaannya, maka penulis melakukan penyebaran kuisisioner terhadap 30 orang karyawan. Berikut adalah tabel mengenai faktor yang paling berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang.

Tabel 1.3
Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang

No	Indikator	Frekuensi					\sum F _x N	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Lingkungan Kerja	6	9	8	4	3	101	3.3
2	Kompensasi	5	10	9	4	2	102	3.4
3	Budaya Organisasi	2	16	8	3	1	105	3.5
4	Kelekatan kerja	3	2	4	13	8	69	2.3
5	Komitmen organisasi	8	11	6	2	3	109	3.6
6	Kepemimpinan	2	5	8	12	3	81	2.7
7	Keterikatan Kerja	4	11	3	2	0	77	2.5
8	Kepuasan Kerja	3	4	16	5	2	91	3.03

Sumber: Hasil olah data kuisisioner pra-survei (2018)

Berdasarkan tabel 1.3 di atas, dapat di ketahui bahwa tanggapan responden mengenai 8 indikator dari variabel bebas yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang, terdapat variabel yang memiliki nilai rata-rata paling rendah, yaitu indikator dari pernyataan nomor 4, "Saya memiliki rasa keterikatan yang kuat terhadap perusahaan tempat saya bekerja saat ini" dengan nilai rata-rata sebesar 2.3 (Lampiran tabel 1.3). Indikator tersebut merupakan indikator dari variabel bebas *job embeddedness* (kelekatan kerja). Hal ini menunjukkan bahwa karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang memiliki keterikatan yang rendah terhadap perusahaan. Akibatnya hal ini menjadi pemicu yang membuat karyawan berkeinginan untuk berhenti dari pekerjaannya.

Nilai rata-rata paling rendah yang kedua terdapat pada variabel bebas nomor 7 yaitu *work engagement* (keterikatan kerja). Variabel bebas *work engagement* di wakili oleh pernyataan "Saya memiliki keterlibatan yang tinggi terhadap pekerjaan saya." dengan nilai rata-rata sebesar 2.5 (Lampiran tabel 1.3). Berdasarkan tafsiran nilai rata-rata, nilai 2.5 termasuk pada kriteria tidak baik/rendah. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang memiliki keterikatan yang rendah terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki keterikatan tinggi terhadap pekerjaannya, maka akan semakin mendorong keinginan karyawan untuk tetap bertahan dalam pekerjaannya. Begitupun sebaliknya, karyawan yang memiliki keterikatan rendah terhadap pekerjaannya maka akan mendorong keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Menurut karyawan, pimpinan PT Surya Donasin Cabang Subang selalu mengutamakan pada pencapaian target kinerja tanpa memperhatikan

kebutuhan psikologis karyawan ataupun memberikan *reward* terhadap karyawan. Hal ini seringkali membuat karyawan jadi tidak semangat bekerja karena karyawan merasa tidak mendapat apresiasi dari hasil pekerjaan mereka. Akibatnya hal tersebut berdampak pada rendahnya keterlibatan (*engagement*) karyawan terhadap pekerjaannya, sehingga hal ini mempengaruhi pemikiran karyawan untuk berhenti/pindah dari perusahaan.

Tabel 1.4
Kuisisioner Pra-Survei *Job Embeddedness* Karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang

No	Indikator	Frekuensi					ΣFxN	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
1	<i>Fit to Organization</i>	6	12	7	3	2	77	2.6
2	<i>Fit to Community</i>	7	11	8	3	1	110	3.6
3	<i>Link to Organization</i>	3	2	4	13	8	69	2.3
4	<i>Link to Community</i>	8	11	6	2	3	109	3.6
5	<i>Sacrifice to Organization</i>	2	5	8	12	3	81	2.7
6	<i>Sacrife to Community</i>	3	16	4	5	2	103	3.4
Skor Rata-Rata <i>Job Embeddedness</i>							3.03	

Sumber: Hasil olah data kuisisioner pra-survei (2018)

Berdasarkan tabel 1.4 di atas dapat diketahui bahwa tingkat *job embeddedness* karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang masih berada pada kategori kurang baik yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 3.03. Jika di perhatikan lebih dalam, terlihat bahwa setiap dimensi *on the job embeddedness* memiliki nilai

rata-rata yang rendah. Hal tersebut menunjukkan bahwa karyawan memiliki kelekatan yang rendah terhadap perusahaan tempat mereka bekerja saat ini. Ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan merasa belum terikat sepenuhnya terhadap perusahaan, terutama kelekatan secara emosional. Bila di bandingkan dengan *off the job embeddedness* karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang justru lebih melekat pada faktor di luar organisasi (lingkungan tempat tinggal).

Berdasarkan hasil wawancara yang telah di lakukan dengan beberapa karyawan, alasan karyawan tetap bertahan dalam perusahaan salah satunya adalah karena karyawan memiliki keterikatan secara finansial terhadap perusahaan. Sedangkan secara psikologis karyawan merasa tidak memiliki rasa keterikatan terhadap perusahaan, dikarenakan hubungan antara jajaran atasan dengan karyawan terjalin kurang baik. Hal itulah yang membuat karyawan merasa belum terikat secara emosional terhadap perusahaan.

Hingga saat ini telah banyak studi mengenai alasan karyawan meninggalkan atau setidaknya berpikir untuk meninggalkan pekerjaan. Pada umumnya, penelitian terdahulu (March & Simon, 1958; Mobley, 1977; Steers & Mowday, 1981; Price & Mueller, 1981; Hom & Griffeth, 1995 dalam Mitchell, et.al 2001) menggunakan variabel prediktor yang meliputi dua kategori utama untuk memprediksi intensi *turnover*. Kategori pertama, menekankan pada sikap kerja (kepuasan kerja dan komitmen organisasi). Sedangkan kategori kedua, menekankan pada kemudahan dari pergerakan karyawan (yang dicerminkan pada alternatif pekerjaan dan perilaku pencarian pekerjaan). Penelitian yang dilakukan oleh Mitchell, Holtom, Lee, Sablinski, dan Erez (2001) mengembangkan variabel

yang mengidentifikasi faktor *on-the-job* dan *off-the-job* yang dapat mempengaruhi intensi *turnover*. Sekumpulan faktor *on-the-job* dan *off-the-job* yang mempengaruhi keputusan seseorang untuk bertahan atau keluar dari pekerjaannya disebut dengan *job embeddedness* (Mitchel, et.al. 2001). Faktor-faktor yang termuat dalam variabel *job embeddedness* terdiri dari *link*, *fit*, dan *sacrifice* yang dilihat dari segi pekerjaan itu sendiri (*on-the-job*) dan hal-hal diluar pekerjaannya (*off-the-job*) seperti komunitas atau lingkungan sosial yang dimiliki individu tersebut (Mitchel, et.al. 2001).

Menurut Halbesleben dan Wheeler (2008), *job embeddedness* meliputi koneksi/tautan yang dimiliki oleh seseorang di dalam organisasi yang akan sulit di gantikan oleh organisasi manapun. Selain itu, dimensi pengorbanan pada *job embeddedness* mencerminkan gagasan bahwa niat karyawan untuk mengubah pekerjaan akan sangat berisiko pada investasi yang telah di miliki oleh karyawan. Dimana investasi yang dimaksud adalah seperti rekan kerja, asuransi kesehatan, tunjangan pensiun, jabatan, dan lain sebagainya. Sehingga, semakin besar pengorbanan yang dimiliki oleh seseorang maka semakin rendah niatnya untuk meninggalkan organisasi/perusahaan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Crossley et al (2007), ternyata hubungan antara *job embeddedness* yang diukur melalui pengukuran global dengan intensi meninggalkan pekerjaan lebih besar dibandingkan dengan *composite measure*, seperti yang dilakukan oleh Mitchel et al (2001). Hal ini memperlihatkan bahwa pengukuran global *job embeddedness* lebih dapat memprediksi intensi meninggalkan pekerjaan. Hasil penelitian Wang dan Shi

(2007) menemukan bukti bahwa *off the job embeddedness* tidak memiliki hubungan yang signifikan dengan intensi meninggalkan pekerjaan. Artinya *off the job embeddedness* tidak cukup baik untuk memprediksi intensi/niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Maka dalam penelitian ini, penulis akan lebih memfokuskan pada aspek *on the job embeddedness* karyawan .

Tabel 1.5
Kuisisioner Pra Survey *Work Engagement* Karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang

No	Indikator	Frekuensi					ΣFxN	Mean
		SS	S	KS	TS	STS		
1	Energi yang di curahkan	3	2	6	13	6	73	2.4
2	Menyatu dengan waktu	7	6	11	4	2	102	3.4
3	Bangga terhadap pekerjaan	9	4	12	3	2	105	3.5
Skor Rata-Rata <i>Work Engagement</i>							3.1	

Sumber: Hasil olah data kuisisioner pra-survei (2018)

Berdasarkan data pada tabel 1.5 tersebut dapat diketahui bahwa *work engagement* karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang termasuk pada kategori kurang baik, yaitu dengan nilai rata-rata sebesar 3.1. Hal tersebut menunjukkan bahwa keterikatan (keterlibatan) karyawan terhadap pekerjaannya masih tergolong rendah (belum optimal). Hal ini di buktikan dengan pernyataan karyawan bahwa karyawan memiliki semangat yang rendah terhadap pekerjaannya. Faktor keterikatan kerja (*work engagement*) harus menjadi

perhatian bagi perusahaan. Karena keterikatan kerja (*work engagement*) ini akan mempengaruhi semangat, fokus dan dedikasi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Karyawan yang terlibat dalam pekerjaannya cenderung lebih melekat pada organisasi dan memiliki kecenderungan lebih rendah untuk meninggalkan organisasi, begitu pun sebaliknya. Karyawan yang tidak terlalu terlibat dalam pekerjaannya mempunyai kecenderungan lebih tinggi untuk meninggalkan organisasi (Schaufeli dan Bakker, 2004).

Work engagement didefinisikan sebagai sebuah motivasi dan pusat pikiran positif yang berhubungan dengan pekerjaan. *Work engagement* dicirikan dengan semangat, dedikasi dan penghayatan dalam pekerjaan (Schaufeli, Salanova, Gonzales-Roma, & Bakker, 2002). *Work engagement* merupakan keterikatan psikologis seseorang terhadap pekerjaannya (Takawira, et.al., 2014). Menurut Saks (2006), *work engagement* terkait dengan sikap individu, niat dan perilaku. Oleh karena itu, karyawan yang terlibat terhadap pekerjaannya cenderung lebih melekat terhadap organisasi dan memiliki kecenderungan yang rendah untuk meninggalkan organisasi.

Pandangan ini didukung oleh beberapa peneliti yang menemukan bahwa *work engagement* berhubungan negatif dengan intensi *turnover* (Du Plooy & Roodt, 2010; Halbesleben & Wheeler, 2008; Takawira, et.al. 2014). Penjelasan diatas menunjukkan bahwa *Job Embeddedness* dan *Work Engagement* disinyalir dapat mempengaruhi *Turnover Intention* karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih mendalam dan menjadikan permasalahan yang terjadi sebagai

topik penelitian dengan mengambil judul “**Pengaruh *Job Embeddedness* dan *Work Engagement* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Surya Donasin (Cabang Subang)**”.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka penulis akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1.2.1 Identifikasi Masalah Penelitian

Berikut adalah identifikasi masalah dalam penelitian ini.

1. *Job embeddedness*
 - a. Karyawan memiliki hubungan kurang baik dengan jajaran manajemen perusahaan (*Link to Organization* yang rendah).
 - b. Kecocokan antara karyawan dengan budaya organisasi sangat rendah (*Fit to Organization* yang rendah).
 - c. Secara umum kelekatan kerja (*job embeddedness*) karyawan terhadap organisasi masih tergolong cukup rendah.
2. *Work Engagement*
 - a. Karyawan merasa tidak semangat dalam melaksanakan pekerjaannya.
 - b. Keterlibatan karyawan terhadap pekerjaannya masih belum optimal.
3. *Turnover Intention*
 - a. Karyawan sering berpikir untuk meninggalkan pekerjaan.
 - b. Karyawan memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan yang baru.
 - c. Secara umum tingkat *turnover intention* pada karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang sudah termasuk pada kategori yang cukup tinggi.

1.2.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan penjelasan pada latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah penelitian sebagai berikut.

1. Bagaimana *job embeddedness* karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang?
2. Bagaimana *work engagement* karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang ?
3. Bagaimana *turnover intention* karyawan PT Surya Donasin Cabang Subang ?
4. Seberapa besar pengaruh *job embeddedness* dan *work engagement* terhadap *turnover intention* karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang baik secara simultan maupun parsial ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui dan mengkaji:

1. *Job embeddedness* karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang.
2. *Work engagement* karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang.
3. *Turnover intention* karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang.
4. Besarnya pengaruh *job embeddedness* dan *work engagement* terhadap *turnover intention* karyawan di PT Surya Donasin Cabang Subang baik secara simultan maupun parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dalam sub bab ini penulis akan memaparkan kegunaan dari penelitian yang di lakukan baik secara teoritis maupun praktis sehingga penelitian ini dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan, perusahaan dan masyarakat secara umum. Kegunaan penelitian yang dimaksud dipaparkan sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi pengembangan teori mengenai *job embeddedness*, *work engagement* dan *turnover intention* karyawan. Penelitian ini dilakukan untuk membandingkan teori yang sudah dipelajari dengan fakta yang ada di lapangan sehingga dapat memberikan pemikiran tambahan mengenai kajian manajemen sumber daya manusia.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Berikut adalah kegunaan (manfaat) secara praktis untuk beberapa pihak.

1. Bagi Perusahaan

- a. Hasil penelitian ini diharapkan dapat di gunakan sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi pihak perusahaan yang diteliti.
- b. Memberikan informasi tambahan bagi perusahaan terkait pentingnya pengendalian *turnover* karyawan.
- c. Memberikan beberapa saran untuk menurunkan intensi/niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan dengan cara meningkatkan *work engagement* dan *job embeddedness* karyawan terutama dari sisi *on-the-job embeddedness*.

2. Bagi Penulis

- a. Menjadi wawasan tambahan dalam memahami materi-materi manajemen sumber daya manusia, terutama tentang *job embeddedness*, *work engagement* dan *turnover intention*.
- b. Menjadi bekal ilmu bagi penulis untuk mempraktikannya dalam dunia kerja yang nyata.

c. Penulis dapat mengetahui kondisi dunia pekerjaan yang sebenarnya.

3. Bagi Pihak Lain

a. Penulis berharap agar hasil penelitian ini dapat berguna sebagai informasi tambahan atau sumbangan pemikiran khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia bagi para pembaca.

b. Sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.