BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia memiliki peran penting untuk mengoptimalkan sumber daya lain yang terdapat di perusahaan, tanpa adanya manusia, maka sumber daya lain yang ada dalam perusahaan tidak dapat menghasilkan laba atau menambah nilainya sendiri. Tidak hanya memikirkan cara menambah laba perusahaan, tetapi juga pengeloaan SDM, jika tidak dikelola dengan baik maka perusahaan tersebut dapat merugi. Disamping SDM yang memiliki peran penting, perusahaan juga berkontribusi untuk merawat seluruh sumber daya yang dimiliki termasuk karyawan untuk mengurangi tingkat keinginan berpindah dan menumbuhkan komitmen untuk tetap berada di perusahaan. Seiring dengan semakin dinamisnya dunia kerja di era global ini, perusahaan dituntut untuk memperhatikan masalah-masalah dalam manajemen sumber daya manusia (SDM) yang dihadapinya, salah satunya adalah isu turnover. Keinginan berpindah dipahami sebagai kesungguhan karyawan untuk meninggalkan organisasi dengan secara sadar dan disengaja. Isu keinginan berpindah ini telah menjadi isu kritis bagi manajemen selama beberapa tahun terakhir. Menurut Memon, Dkk (2017) beberapa faktor yang dapat mempengaruhi keinginan berpindah karyawan yaitu perasaan tidak mampu dalam bidang kerja itu sendiri dan kurangnya keterampilan pada tugas yang dimiliki dan perasaan ini dapat berdampak pada kurangnya rasa percaya diri untuk terlibat dalam pekerjaan bersama dengan rekan-rekan kerja. Perasaan ini dapat memicu keinginan berpindah karena merasa kurang nyaman dan tidak mampu melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Maka untuk mengatasi faktor-faktor ini perlu diadakan pelatihan agar karayawan merasa memiliki keahlian dan keterampilan yang sama dengan yang lainnya. Kemudian melalui pemberdayaan psikologi karyawan akan merasa dirinya mampu dan kompeten untuk menyelesaikan tugasnya, bahkan akan memunculkan rasa percaya diri untuk terlibat dengan rekan lainnya dalam bekerja.

Pemberdayaan psikologi sebagai konstruk multidimensional dengan tiga komponen, yaitu: *intrapersonal, interactional,* dan *behavioural. Intrapersonal empowerment* mengacu pada bagaimana manusia berfikir tentang diri mereka sendiri dan termasuk *monitoring* dan efektivitas yang dirasakan diri sendiri untuk

mengendalikan motivasi, kemampuan, dan persepsi tentang kemampuan diri mereka sendiri. Komponen *interactional* berkaitan dengan pemahaman tentang lingkungan sosio politik, misalnya kemampuan untuk menganalisis dan memahami kondisi sosial dan politik pada komunitasnya. Komponen *behavioural* mengacu pada aksi yang diambil untuk secara langsung mempengaruhi hasil, yaitu upaya untuk menggunakan kontrol dan berpartisipasi dalam pengambilan keputusan dan pemecahan masalah.

Manajemen seharusnya percaya pada karyawan mereka dan mendorong mereka untuk lebih inovatif dengan lebih membebaskan mereka, atau dengan kata lain memberdayakan mereka dari pada mengontrol mereka (Bella, 2018). karyawan yang pemberdayaan psikologi merasa kontribusi kerja mereka lebih bermakna dan mereka merasa lebih *powerfull* dalam kemampuan mereka untuk memajukan organisasi. Selain itu, individu yang merasa pemberdayaan psikologi lebih memiliki keterkaitan dengan organisasi yang dengan tidak langsung akan berpengaruh pada rendahnya keinginan berpindah mereka dan akan lebih loyal terhadap organisasi, selain itu juga keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi akan menurun ketika mereka percaya bahwa mereka didukung oleh organisasi.

Komitmen organisasional adalah keadaan dimana seorang karyawan berpihak kepada suatu organisasi tertentu dan memiliki keinginan dan tujuan untuk mempertahankan diri sebagai anggota dalam organisasi tersebut (Dedi, Dkk, 2019). Komitmen organisasional sebagai derajat dengan mana karyawan percaya dan menerima tujuan-tujuan organisasi dan akan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasi. Raharja (2018) mengatakan bahwa komitmen organisasional merupakan keadaan psikologis seorang karyawan yang dapat dilihat dari rasa loyalitas karyawan serta mampu fokus terhadap tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi. Berdasarkan pendapat tersebut dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional merupakan suatu keadaan dimana seorang karyawan merasa nyaman atas pekerjaan dan tempat dimana bekerja, sehingga memiliki keinginan untuk tetap berada di dalam organisasi tersebut.

Kepercayaan bahwa karyawan yang puas lebih produktif dibandingkan karyawan yang tidak puas bahkan telah menjadi sebuah kepercayaan dasar bagi para manajer selama bertahun-tahun, perusahaan perlu mengembangkan upaya retensi karyawan untuk mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan atau keluar dari perusahaan (turnover intention). Dalam upaya meningkatkan

kepuasan kerja, saat ini banyak perusahaan yang mulai menerapkan program kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologi, komitmen organisasi. Program ini dianggap penting karena perusahaan menyadari bahwa karyawan tidak hanya menghadapi peran serta masalah dalam pekerjaan, juga di luar pekerjaan.

Salah satu dampak terburuk dari gagalnya pengelolahan management sumberdaya manusia dapat mengakibatkan keinginan berpindah. Keterlibatan kerja sebagai salah satu faktor yang dapat memediasi faktor-faktor lain. Keterlibatan kerja sendiri dapat diartikan sebagai kekuatan yang dapat memotivasi karyawan untuk dapat meningkatkan kinerja pada level yang lebih tinggi, energi ini berupa komitmen terhadap organisasi, rasa pemilik pekerjaan dan kebanggaan, usaha yang lebih semangat dan ketertarikan, komitmen dalam melaksanakan pekerjaan. Terdapat beberapa faktor yang dapat diperhatikan untuk menghindari adanya keinginan berpindah dari karyawan yaitu, yaitu pemberdayaan psikologi yang artinya proses pengelolahan dan perencanaan kegiatan seorang karyawan untuk meningkatkan karir yang lebih baik.

Kepuasan pelatihan (*training satisfaction*) terbukti mempunyai hubungan positif yang signifikasikan terhadap level keterlibatan kerja seorang karyawan (Memon, Dkk, 2016) dan mempunyai hubungan yang negatif terhadap *turnover intention* seorang karyawan. Menurut Huang Andsu (2016) pemberdayaan psikologi mempunyai hubungan yang negatif dengan turnover intention, karyawan yang merasa diberdayakan oleh perusahannya tidak akan berfikir untuk meninggalkan perusahaan dengan kemauan sendiri. Dengan kata lain pemberdayaan psikologi dapat mengurangi keinginan berpindah seorang karyawan. *Work engagement* mempunyai hubungan yang negatif terhadap *turnover intention* yang berarti bahwa karyawan yang merasa dirinya merasa puas tidak akan meninggalkan perusahaan atas kemauannya sendiri.

Turnover yang terjadi pada PT. Indo Metro Surya Andola ini cukup mengundang perhatian, suatu perusahaan yang cukup besar bisa mengalami turnover karyawan yang tinggi. Padahal dengan nama besar dan citra perusahaan yang baik dan selalu mampu menciptakan program-program menarik yang dapat mendukung kebutuhan karyawan. PT. Metro Surya Andola seharunya mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan angka berpindah yang rendah. Berikut adalah data voluntary turnover karyawan PT. Indo Metro Surya Andola tahun 2020-2021, yang diformulasikan pada tabel:

Tabel 1. Data *Voluntary* Karyawan PT. Indo Metro Surya Andola Tahun 2020-2021

Bulan	Jml	Karyawan			Jml	Karyawan		
	Karyawan	in	Out	%	Karyawan	in	out	%
Jan	118	1	0	0	197	1	3	1,5
Feb	119	0	1	0,8	201	2	0	0
Mar	118	1	2	1,6	203	4	1	0,5
Apr	117	5	1	0,8	206	1	6	2,9
Mei	121	28	1	0,8	201	1	2	1
Jun	148	19	3	2	200	7	4	2
Jul	164	12	3	1,8	203	8	4	2
Agust	173	8	4	2,3	207	3	2	1
Sep	177	10	3	1,6	208	1	5	2,4
Okt	184	12	2	1	204	2	6	3
Nov	194	10	2	1	200	1	2	1
Des	202	2	4	1,9	199	0	1	0,5
Total	200	208	26	13	198	31	36	18,2

Sumber: Data diolah peneliti, 2022

Berdasarkan data pada tabel 1, terhitung dari januari 2020 sampai dengan Desember 2021, karyawan PT. Indo Metro Surya Andola yang keluar mencapai angka 62 orang (15,6%) dari keseluruhan karyawan. Tingkat rata-rata turnover karyawan pada 2 tahun terakhir di PT. Indo Metro Surya Andola telah melebihi standar yang ditolerir. Haris (2005) menyatakan bahwa standar tingkat turnover karyawan yang bisa ditolerir pada tiap perusahaan berbeda-beda, namun jika tingkat turnover lebih dari 10% pertahun adalah terlalu tinggi menurut banyak standar. Dilihat dari permasalahan yang ada pada latar belakang masalah, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "Pengaruh kepuasan pelatihan, dan pemberdayaan psikologi terhadap keinginan berpindah dengan keterlibatan kerja sebagai faktor mediasi (Studi pada PT. Indo Metro Surya Andola)".

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena-fenomena yang dikemukakan diatas, peneliti memberikan identifikasi masalah yang akan dijadikan bahan penelitian sebagai berikut:

- 1. Adanya keinginan berpindah karyawan yang cukup tinggi.
- 2. Tidak ada pelatihan terhadap pekerja.
- 3. Kurang optimalnya pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi penyebab terjadinya keinginan berpindah.

- Kurangnya kesadaran untuk menjadi bagian dari perusahaan yang menunjukkan rendahnya tingkat komitmen efektif karyawan.
- 5. Karyawan merasa kurang mendapat dukungan serta kepercayaan dari perusahaan.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka dapat dirumuskan yaitu:

- 1. Apakah kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap keinginan berpindah?
- 2. Apakah pemberdayaan psikologi berpengaruh terhadap keinginan berpindah?
- 3. Apakah kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja?
- 4. Apakah pemberdayaan psikologi berpengaruh terhadap keterlibatan kerja?
- 5. Apakah kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap keinginan berpindah dengan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi?
- 6. Apakah kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dengan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi?

D. Tujuan

Berdasarkan perumusan masalah yang ada, tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- Untuk mengetahui apakah kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap keinginan berpindah
- 2. Untuk mengetahui apakah pemberdayaan psikologi berpengaruh terhadap keinginan berpindah
- Untuk mengetahui apakah kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja
- Untuk mengetahui apakah pemberdayaan psikologi berpengaruh terhadap keterlibatan kerja
- 5. Untuk mengetahui apakah kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap keinginan berpindah dengan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi
- Untuk mengetahui apakah kepuasan pelatihan berpengaruh terhadap keterlibatan kerja dengan keterlibatan kerja sebagai variabel mediasi

E. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis.

1. Manfaat Teoritis

Seperti yang telah dijelaskan sebelumnya, bahwa penelitian ini adalah penelitian yang unik karena menggabungkan 4 variabel (kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologis, keinginan berpindahh, dan keterlibatan kerja) dalam satu penelitian. Sehingga harapannya penelitian ini bisa memberikan kontribusi terhadap khazanah ilmu manajemen khusunnya MSDM. Selain itu juga penelitian ini menjadi pembelajaran penting bagi penulis dalam mengkaji teori yang telah didapat di perkuliahan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi masukan bagi perusahaan-perusahaan dalam meminimalisir tingkat keinginan berpindah nya, sehingga tidak memunculkan biaya-biaya yang disebabkan oleh *turnover* tersebut.

3. Manfaat bagi Objek Penelitian

Penelitian ini bisa dijadikan masukan bagi objek penelitian dalam hal membuat training need analysis yang pas sehingga karyawan puas akan pelatihan yang didapatkannya, dan juga bisa dijadikan masukan untuk mengurangi tingkat keinginan berpindah di perusahaan ini. Selain itu juga perusahaan bisa mengerti bahwa pemberdayaan terhadap karyawan sangatlah penting untuk diperhatikan, jika perusahaan tidak ingin kehilangan intellectual capital nya.

F. Ruang Lingkup dan Batasan Penelitian

Mengingat permasalahan yang ada sangat luas dan penelitian lebih mengarah maka peneliti memberikan batasan dan ruang lingkup dari penelitian yang akan dilakukan sebagai berikut:

- 1. Terdapat banyak elemen yang menjadi faktor penentu keinginan berpindah
- Perusahaan yang digunakan dalam penelitian ini hanya pada perusahaan PT. Indo Metro Surya Andola.
- Penelitian ini hanya meneliti pengaruh kepuasan pelatihan, pemberdayaan psikologi, komitmen organisasi, terhadap keinginan berpindah dengan keterlibatan kerjase bagai variabel mediasi. Keinginan berpindah dipilih

karena adanya tingkat keinginan berpindah yang tinggi dapat menimbulkan kerugian dari sisi moral maupun finansial.

G. Sistematika Penulisan

Dalam skripsi ini digunakan sistematika penulisan sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan Latar Belakang Penelitian, Identifikasi Masalah, Perumusan masalah, Tujuan penelitian, Manfaat Penelitian, Ruang Likup dan Batsan Penelitian, serta Sistematika Penelitian.

BAB II KAJIAN TEORITIK

Bab ini berisi tentang deskripsi teori, kerangka pemikiran, hasil penelitian yang relevan dan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis Penelitian, Objek dan Lokasi Penelitian, Metode Penelitian (Operasional Variabel, Populasi dan Sampel), Teknik Pengumpulan Data dan Teknik Analisis Data.

BAB IV HASIL ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang deskripsi tempat penelitian, analisis data, serta pembahasan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan kesimpulan serta saran, yang merupakan bab akhir dari penelitian.

DAFTAR LITERATUR

LAMPIRAN