

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pembangunan ekonomi Indonesia sangat mempengaruhi kesejahteraan masyarakat sehingga menjadi satu hal yang penting diperhatikan oleh negara karena merupakan wujud dari pertumbuhan sektor unggulan pada suatu negara. Sektor unggulan yang berperan besar ini khususnya pada sektor industri. Dalam penelitian Armelly (2021), sektor industri berhasil memiliki kontribusi sebesar 21,31% sebagai penyumbang PDB (Produk Domestik Bruto) terbesar di Indonesia (Armelly et al., 2021). Hal ini memungkinkan sektor industri mengalami perkembangan yang lebih pesat seiring berjalannya waktu. Tentu saja, perkembangan ini tidak terlepas dari upaya organisasi-organisasi di sektor industri dalam mengelola sumber daya yang dimiliki berupa SDM dan SDA.

Pengelolaan sumber daya oleh manajemen SDM dalam organisasi adalah hal yang penting karena berkaitan dengan perubahan-perubahan dari lingkungan sosial, politik maupun ekonomi yang secara langsung mempengaruhinya (Cascio, 2015). Manajemen SDM berfungsi sebagai pengembangan, pertimbangan, pendayagunaan dan pengelolaan individu anggota organisasi/perusahaan (Henry Simamora, 2004). Apabila fungsi manajemen SDM dapat dilaksanakan dengan baik maka akan memberikan dampak baik bagi perusahaan. Sebaliknya apabila tidak berjalan lancar maka akan mengakibatkan suasana kerja menjadi tidak kondusif, menurunnya produktifitas dan kinerja karyawan, tekanan mental anggota organisasi yang menerima beban kerja berlebihan, sehingga menciptakan lingkungan kerja yang tidak sehat. Oleh karena itu, dibutuhkanlah Manajemen SDM atau *Human Resources Management* (HRM) sebagai penentu keberhasilan dalam suatu organisasi yang mampu memfasilitasi organisasi dalam merespons perubahan-perubahan tersebut secara efektif

untuk menciptakan kesejahteraan dan kenyamanan anggota organisasi atau karyawan ini.

Menjaga kesejahteraan dan kenyamanan karyawan adalah aset organisasi, karena sumber daya manusia atau karyawan roda penggerak organisasi baik itu organisasi skala besar ataupun skala kecil (Susiawan & Muhid, 2015). Ketika sumber daya manusia dapat berjalan secara efektif, organisasi juga akan mampu berkembang dan bertahan menghadapi segala tantangan atau ancaman tuntutan perkembangan zaman.

Sayangnya pada kondisi aktual ini terjadi fenomena banyaknya karyawan-karyawan yang berniat keluar setelah mendapatkan pekerjaan. Fenomena ini disebut *turnover intention* yakni niat pengunduran diri, keluar pekerjaan, atau pindah pekerjaan. persentase hasil survei pada rincian peninjauan Growth & Scale Talent Playbook yang dirilis oleh Alpha JWC Ventures, Kearney, dan GRIT di perusahaan rintisan para karyawan perusahaan menimbang dan melakukan evaluasi untuk mengundurkan diri sebanyak 91% (dataindonesia.id). Angka ini termasuk sangat tinggi sebagaimana menurut teori Setiawan dan Brian pada tahun 2013, menyatakan bahwa standar niat *turnover* berkisar antara 5% hingga 10% setiap tahun, sedangkan rate *turnover* dikatakan tinggi jika melampaui persentase sebanyak 10% (IMWK, 2021). Juga didukung oleh pendapat Fahrizal dkk. (2019) *turnover* disebut tinggi jika kadar *turnover intention* dalam perusahaan melampaui di angka 10% dari jumlah karyawan (Priyana, 2022).

Menurut Paryani (2014) menyebutkan bahwa lebih baik mengukur intensi *turnover* daripada mengukur perilaku *turnover* yang sebenarnya. Hal ini dikarenakan, dengan mengukur *turnover intention* terlebih dahulu maka dapat diketahui minat, hal-hal ataupun aspek apa saja yang dapat dicegah maupun diperbaiki supaya tidak menimbulkan *turnover* yang sebenarnya. Dengan kata lain, perusahaan dapat segera merencanakan dan menetapkan perubahan yang terbaik untuk mengantisipasi karyawan mempunyai *turnover intention* lebih besar. *turnover intention* yang tinggi dapat

menyebabkan perusahaan industri ini kalah bersaing karena berpeluang memunculkan *turnover* yang sebenarnya.

Dalam perputaran roda pembangunan ekonomi, UMKM Naura Aluminium atau badan usaha yang termasuk dalam N.R Production ini termasuk dalam sektor industri lebih banyak menjual produknya di dalam dan sedikitnya juga merambah ke ranah luar negeri seperti Malaysia, sehingga mereka selalu melakukan kegiatan ekspor. Proses produksi dilakukan terus-menerus dan juga melihat banyaknya pesanan dari pelanggan yakni para distributor perabotan alat-alat rumah tangga berbahan aluminium. UMKM Naura Aluminium ini tidak hanya memproduksi dari bahan aluminium saja, namun juga dari besi, kaca, stainless, dan masih banyak lainnya. Oleh karena itu, permintaan produksi di UMKM Naura Aluminium terus-menerus semakin meningkat dari waktu ke waktu sehingga mengharuskan perusahaan industri ini bekerja sama dengan banyak pihak seperti ekspedisi SiKirim, toko online kawasan sekitar, serta para distributor lain sebagainya untuk memperlancar pendistribusian produk UMKM Naura Aluminium ini sendiri.

Dengan cara penyebaran kuesioner *online* pada 24 karyawan anggota UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri tertutup diperoleh keterangan bahwa kendala-kendala yang biasa dihadapi karyawan dalam melakukan pekerjaannya meliputi merasa tidak puas dengan pekerjaan, kurang antusias dengan pekerjaan, merasa tidak mendapat dukungan, tekanan beban kerja, dan lain sebagainya. Seperti hasil perolehan kuesioner tersebut juga menggambarkan bahwa karyawan sering melakukan absensi karena merasa kurangnya kompensasi dan gaji yang diberikan. Sedangkan dari hasil observasi penulis mendapatkan bahwa salah dua atau tiga karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri ini mengeluh akan besarnya tantangan yang ada dalam pekerjaan ini.

Data *turnover intention rate* UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri yang diperoleh merupakan data yang dikumpulkan dengan cara melakukan survei berbentuk kuesioner menggunakan skala likert *turnover*

intention sebanyak 31 aitem pernyataan dengan pilihan jawaban setuju (skor = 1) dan tidak setuju (skor = 0). Pengukuran ini disebarkan kepada karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri yang terdiri dari 24 responden posisi kerja sebagai staff produksi dan staff marketing. di pengukuran tersebut diperoleh bahwa total skor *turnover intention* dari 31 item dan 24 responden adalah sebesar 522 dari 744 yang berarti sebanyak 70,16% karyawan. Dalam data tersebut menunjukkan bahwa persentase atau tingkat *turnover intention* karyawan pada industri aluminium pada perusahaan UMKM Naura Aluminium adalah termasuk dalam kategori Sangat Tinggi yakni sebesar 70,16% (Sumber data: tabel responden pra-survey pada lampiran). Hal tersebut didasarkan pada salah satu pendapat ahli yang menyebutkan bahwa perusahaan yang memiliki persentase *turnover* karyawan lebih besar dari 10% maka dikategorikan tingkat *turnover* pada karyawan adalah Tinggi (Roseman, 1981).

Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi pada UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri berdasarkan pengukuran pra-survey disebabkan karena faktor ketidakpuasan pekerjaan, beban kerja berat, kompensasi yang tidak memadai dengan beban kerja yang diberikan, serta kurangnya kekompakan atau dukungagn antar rekan kerja.

Karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri hanya memiliki satu *shift* dengan hari kerja Senin-Sabtu. Karyawan bagian staff produksi terdiri atas 17 karyawan dan staff marketing terdiri atas 7 orang karyawan yang berstatus kontrak. Masa kerja paling rendah adalah 3 bulan dan paling lama adalah 2 tahun. Masa kerja ini akan diperpanjang setiap tahunnya apabila karyawan berhasil memiliki kinerja yang baik serta karyawan yang memiliki keinginan untuk memperpanjang masa kontraknya. Perusahaan mengharapkan karyawan dapat mencapai target produksi tertentu, target kualitas, dan target waktu, namun fakta di lapangan karyawan kesulitan untuk mencapai target yang telah ditentukan tersebut. Beban kerja berat inilah yang menjadi salah satu faktor yang memicu

adanya niat *turnover* pada karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri.

Sebagaimana masalah yang terjadi pada UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri tersebut, faktor penyebab *turnover intention* yang tinggi lainnya adalah masalah gaji dan kompensasi. Hal ini dilatarbelakangi oleh nilai kompensasi yang kurang sebanding dan tidak sesuai dengan pekerjaan. Karyawan bagian produksi merasa bahwa perusahaan belum maksimal dalam memberikan bonus, upah lembur dan lain sebagainya sehingga karyawan juga kurang bekerja maksimal. Jika dilihat dari masa kerja karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri ini, tentu saja kompensasi dan gaji yang diberikan masih berada di angka minimum. Kompensasi ini menjadikan alasan lain untuk keluar dari pekerjaannya atau merasakan adanya *turnover intention* yang tinggi.

Tingginya angka *turnover* dapat berdampak negatif dan positif bagi perusahaan. Adapun dampak positif seperti adanya pergantian karyawan dapat memperbaharui atau meng-*update* tenaga kerja yang memiliki performa kinerja yang rendah dalam menciptakan ide-ide baru untuk usaha ini. Hal ini dapat bermanfaat supaya karyawan yang baru dapat menyumbangkan inovasi kreatifnya kepada badan usaha meneng UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri ini. Walaupun di lain sisi dapat memangkas karyawan profesional yang telah lama bekerja dan berdedikasi pada perusahaan. sedangkan dampak negatif yang timbul akibat *turnover intention* mengakibatkan pemikiran karyawan untuk mengevaluasi posisinya di pekerjaan ini apakah akan ada melakukan *turnover* atau tidak. jika karyawan memutuskan untuk *turnover*, maka organisasi akan kehilangan salah satu kakinya untuk menjalankan fungsi yang semestinya.

Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi juga akan menyebabkan ketidakseimbangan beban kerja dengan jumlah pegawai atau karyawan organisasi badan usaha yang tidak memadai hingga menimbulkan stres kerja pada karyawan lain tersebut karena tidak adanya *work life balance* karena lingkungan kerja yang tidak kondusif bagi UMKM Naura Aluminium

Kabupaten Kediri sendiri. Dampak negatif lainnya dengan adanya tingginya intensitas *turnover intention* adalah adanya pengeluaran biaya serta memerlukan waktu lebih untuk melakukan *training* pada karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri baru hingga siap menjadi karyawan pengganti.

Dari pemaparan masalah di atas dapat dilihat bahwa kurangnya keterikatan karyawan dengan organisasi atau perusahaan tempat mereka bekerja ini diduga menjadi penyebab adanya niat pengunduran diri ini. Hal ini didukung oleh hasil penelitian Santhanam dan Srinivas menunjukkan bahwa keterikatan karyawan akan mengurangi *turnover intention* pada karyawan. (Santhanam & Srinivas, 2020). Menurut Kahn (1990) *employee engagement* menggambarkan sebagai eksistensi psikologis individu dalam menjalankan tugas dan peran pekerjaan. Dengan kata lain, karyawan yang memiliki keterikatan adalah mereka yang menginvestasikan diri mereka tanpa syarat dalam pekerjaannya (Santhanam & Srinivas, 2020). Pendapat tersebut juga didukung oleh Falcone (2006) yang menggambarkan *employee engagement* sebagai keadaan komitmen emosional dan intelektual individu terhadap suatu organisasi. Dengan demikian karyawan yang benar-benar memiliki rasa *employee engagement* adalah mereka yang benar-benar terlibat, antusias, dan berkomitmen terhadap pekerjaan dan tempat kerjanya (Santhanam & Srinivas, 2020).

Berkenaan dengan hal tersebut, menurut pendapat Schaufeli (2002) ada beberapa aspek yang mendasari rasa *employee engagement* adalah *vigor* (resiliensi mental), *dedication* (pengabdian) dan *absorption* (pemaknaan) pada organisasi. *Vigor* adalah perasaan penuh energi dalam pekerjaan yang tercermin dalam produktivitas dan kualitas kerja yang tinggi. Dedikasi merupakan tingkat antusiasme dan kesetiaan tinggi terhadap pekerjaan sehingga berkomitmen untuk memberikan yang terbaik. Sedangkan aspek absorpsi yaitu terikat atau terlibat secara mendalam dan sepenuh hati dalam pekerjaan yang membuat mereka merasa terhubung dengan konsentrasi penuh dalam menyelesaikan tugas (Andari et al., 2024). Bila karyawan atau

anggota perusahaan kekurangan akan ketiga faktor tersebut, maka bukan tidak mungkin bila karyawan mempunyai *turnover intention* yang sangat tinggi seperti yang telah diketahui dari pra-survei tersebut. Dengan demikian dapat diketahui bahwa kemungkinan *employee engagement* yang rendah terjadi pada karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri.

Penyebab kurangnya *employee engagement* menurut Lockwood (2007) dapat dipengaruhi oleh yaitu jiwa kepemimpinan, *corporate culture* (budaya organisasi), bentuk komunikasi dalam organisasi, manajemen suatu organisasi atau perusahaan, respek dalam lingkungan kerja, tingkat kepercayaan antar rekan kerja, dan kualitas atau reputasi dari organisasi. Faktor tersebut didukung juga oleh Anitha (2014), terdapat tujuh faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu jiwa memimpin yang kita sebut dengan *leadership*, tim dan rekan kerja (*team and co-worker*), lingkungan dimana karyawan bekerja (*work environment*), pemberian pelatihan (*training*) dan kesempatan untuk mengembangkan karir (*career development*) yang diberikan perusahaan, kompensasi (*compensation*), kebijakan atau aturan-aturan yang ada di perusahaan (*organizational policies*), kesejahteraan pekerjaan (*workplace well-being*) (Amanda Savitri et al., 2023). Sedangkan menurut pendapat lainnya seperti Bakker dan Demerouti (2007) mengungkapkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *employee engagement* adalah *job resources* (sumber daya kerja), *job demands* (tuntutan kerja), dan *personal resources* (sumber daya pribadi). Wyman (2008:8) menyebutkan terdapat enam faktor yang mempengaruhi *employee engagement* yaitu kepercayaan dan integritas pimpinan, kebanggaan terhadap perusahaan, pekerjaan itu sendiri, hubungan dengan atasan, peluang pengembangan, serta *reward and recognition* (Anggraini et al., 2016). Berdasarkan penelitian Nida Kania Fauzia dkk (2020) bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan *employee engagement* terhadap *turnover intention*. Untuk itu, peneliti ingin meneliti lebih lanjut tentang pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri.

Tentunya ada banyak pertimbangan yang mengharuskan suatu perusahaan ini agar dapat menuntunkan tingkat *turnover intention* pada karyawannya supaya tetap sejalan dengan efektifitas dan efisiensi sehingga meningkatkan produktivitas UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri. Peran *employee engagement* menjadi salah satu faktor yang penting agar karyawan lebih merasa terikat dengan perusahaan. Menurut pandangan ahli yakni Robbins dan Judge (2008), anggapan keterikatan, kepuasan, dan daya hidup atau rasa antusiasme seorang karyawan berguna supaya tidak mudah tidak mudah emosional terhadap pekerjaan serta menumbuhkan rasa loyalitas demi kemajuan usaha.

1.2 Identifikasi Dan Batasan Masalah

Pada bagian ini, peneliti tertarik pada sejauh mana pengaruh akan *employee engagement* terhadap *turnover intention* karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri.

1.3 Rumusan Masalah

Apakah terdapat pengaruh variabel *employee engagement* terhadap tingkat *turnover intention* pada karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri.

1.4 Tujuan penelitian

Untuk membuktikan bahwa terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri.

1.5 Manfaat Penelitian

Tujuan dari penelitian ini dibedakan menjadi 2 (dua), yaitu tujuan hipotetis dan tujuan pragmatis, yang masing-masing dapat diuraikan sebagai berikut.

2.1.1 Manfaat Teoritis

Manfaat secara teoritis adalah hasil penelitian yang bersifat konseptual. Secara konseptual, penelitian ini ditujukan untuk keseluruhan masyarakat. Harapannya, penelitian ini dapat mengungkap dan membuktikan adanya pengaruh *employee*

engagement karyawan terhadap niat pengunduran diri, sehingga menjadi indikator sejauh mana niat pengunduran atau berpindah dapat ditekan guna mencegah pergantian karyawan.

2.1.2 Manfaat Praktis

Istilah "manfaat praktis" mengacu pada manfaat yang diperoleh dari temuan penelitian yang dapat diterapkan dalam organisasi, bisnis, atau lingkungan pendidikan. Manfaat praktis ditujukan pada mekanisme atau manajemen SDM pada perusahaan dan pihak terkait antara lain, karyawan serta peneliti yang akan datang baik yang menekuni psikologi organisasi dan industri maupun tidak.

1.5.2.1 Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan wawasan dan mengembangkan ilmu pengetahuan bagi subjek maupun objek yang terlibat langsung maupun tidak, membantu memahami kondisi-kondisi psikologis suatu anggota organisasi dan industri untuk mendukung temuan penelitiannya.

1.5.2.2 Karyawan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi anggota perusahaan supaya mendapat peningkatan kesejahteraan emosional dan psikologis karyawan, lingkungan kerja yang lebih baik, stabilitas pekerjaan, peningkatan komunikasi dalam hubungan kerja dan sebagainya.

1.5.2.3 Manajemen SDM

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi acuan bagi badan usaha industri terkait yakni UMKM Naura Aluminium Kabupaten Kediri terkait pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawannya sehingga dapat membuat penanganan atau kebijakan yang

serius terkait peningkatan employee engagement
karyawannya.