BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Manajemen sumber daya manusia merupakan fokus yang sangat penting dalam pengembangan sebuah organisasi untuk mencapai keunggulan yang kompetitif. Sumber daya manusia mempunyai peranan yang besar dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia merupakan strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus dipandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolannya (Hasibuan, 2018).

Permasalahan mengenai pergantian karyawan merupakan hal yang merugikan bagi perusahaan. Perusahaan harus mencari kembali penggantinya karena pergantian karyawan tersebut, disamping itu karyawan baru yang ditugaskan sebagai pengganti harus diberikan pelatihan dan diberi waktu adaptasi dengan pekerjaannya, maka itu akan memakan banyak waktu serta biaya. Biaya perputaran karyawan saja diperkirakan mencapai ribuan dolar, bahkan untuk posisi tingkat pemula (Robbins & Judge, 2013). *Turnover intention* merupakan keinginan seseorang anggota organisasi untuk keluar dari perusahaannya (Suhanto, 2009).

Turnover intention adalah niat seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam mencari pekerjaan baru (Azeez et al, 2016). *Turnover intention* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan. Yunanti, dkk (2014) menyatakan bahwa tingginya tingkat

turnover intention karyawan dalam organisasi dapat menimbulkan dampak negatif bagi organisasi atau perusahaan, seperti menciptakan ketidakstabilan kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Oleh karena itu berakibat organisasi menjadi tidak efektif dan efisien dikarenakan perusahaan kehilangan karyawan yang potensial, berpengalaman dan juga perlu melatih karyawan baru.

Kualitas kehidupan kerja adalah salah satu faktor penting yang mempengaruhi karyawan bertahan. Jika kemampuan dan persyaratan kerja tidak seimbang, maka pengunduran diri dapat terjadi. Mempunyai sumber daya manusia yang potensial dan berkualitas, akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Keberhasilan perusahaan, bukan hanya semata-mata dilihat dari perencanaan bisnis yang dibuat. Keberhasilan pengelolaan sumber daya manusialah yang akan menjadi poin utama. Kualitas kehidupan kerja menurut Dessler (2015) merupakan suatu keadaan yang dirasakan oleh karyawan untuk dapat memenuhi kebutuhan penting mereka dengan bekerja dalam organisasi.

Kondisi ini menjadikan perusahaan harus berusaha memberikan kualitas kerja yang baik agar karyawannya bertahan, jika karyawan sudah merasa terpenuhi keinginannya maka akan memberikan profit bagi perusahaan tersebut dan mencapai tujuan perusahaan. Kualitas kehidupan kerja dapat dikatakan sebagai persepsi atau pengalaman ditempat kerja, *quality of work life* mencakup aktifitas-aktifitas yang ada dalam perusahaan yang diarahkan untuk meningkatkan suatu kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan

semangat kerja dalam melaksanakan tugas mencapai sasaran perusahaan dan mengurangi *turnover intention* karyawan (Mangkunegara, 2018). Terciptanya kualitas kehidupan kerja dalam lingkungan kerja mampu menjadikan karyawan tanggung jawab yang diberikan kepada karyawan (Aisyah & Wartini, 2016). Hasil dari penelitian yang sudah ada yang berkaitan tentang *quality of work life* dan *turnover intention*, seperti yang dikemukakan oleh Yusoff et al. (2015) seluruh dimensi dari *quality of work life* memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*. *Quality of work life* mampu menurunkan *turnover intention* karena kualitas kehidupan kerja merupakan keadaan dimana karyawan merasa diuntungkan ketika dalam suatu perusahaan tersebut (Rostiana, 2017).

Terjadinya *turnover* berawal dari munculnya keinginan atau niat keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) yang dirasakan setiap karyawan. Niat tersebut dapat timbul ketika pegawai sedang dalam masa kerja di perusahaan dan dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Karyawan dengan intensi *turnover* akan selalu berfikir untuk selalu keluar dari perusahaan juga akan mula merasa tidak nyaman. Kepuasan kerja merupakan penentu atas terjadinya *turnover intention* karyawan dalam bekerja diperusahaan (Ningtyas, 2020)

Kepuasan kerja merupakan sikap atau perasaan pegawai terhadap aspek-aspek yang menyenangkan atau tidak menyenangkan mengenai pekerjaan yang sesuai dengan penilaian masing-masing pekerja (Milla Badriyah, 2015). Kepuasan kerja pegawai di dalam organisasi berkaitan dengan persepsi, sikap, perasaan, dan kesenangan atas suatu hasil kerja. Pegawai yang merasa puas terhadap pekerjaannya kemungkinan akan lebih

bersemangat dalam bekerja dan mampu memenuhi target kerja baik dari segi kuantitas maupun kualias kerja. Namun, pegawai yang merasa tidak puas terhadap pekerjaannya, akan menghambat aktivitas kerjanya dan dapat menghambat pencapaian tujuan organisasi. Pegawai yang memiliki kepuasan kerja di dalam suatu institusi akan meningkatkan kinerja pegawai tersebut. Menurut Hasibuan (2018), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Dari definisi-definisi di atas dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja *(job satisfaction)* merupakan perasaan emosional pegawai terhadap pekerjaannya atas ganjaran dan lingkungan bekerjanya.

Motivasi peneliti dalam melakukan kajian mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yaitu adanya perbedaan hasil penelitian terdahulu (*gap research)* sehingga menjadi hal yang penting untuk dilakukan kajian. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Handayani (2018) dan Hidayah (2021) kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention,* hasil berbeda ditunjukkan dari hasil penelitian Rokhman (2013) yang menyatakan kualitas kehidupan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention.*

Selanjutnya hasil penelitian Ningtyas (2020) dan Susanti (2019) menunjukkan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil berbeda ditunjukkan dari hasil penelitian Susilo (2019) dan Dewi (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja

berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* (Mawadati, 2020).

Hasil penelitian Andrima (2023) menunjukkan bahwa *quality of worklife* berpengaruh signifikan secara positif terhadap *job satisfaction, quality or worklife* berpengaruh signifikan secara negatif terhadap *turnover intention* dan *job satisfaction* juga berpengaruh secara negatif terhadap *turnover intention.* Hasil berbeda ditunjukkan dari hasil penelitian Handayani (2018) kualitas kehidupan kerja tidak terbukti berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

PG. Rejo Agung Baru Madiun merupakan salah satu pabrik gula yang memiliki andil besar dalam menyumbang pasokan gula dalam negeri. Pabrik gula yang berada di Madiun tersebut dikelola oleh PT. Rajawali Nusantara Indonesia I. *Turnover intention* menjadi masalah yang cukup serius di dalam sebuah perusahaan, begitu juga yang terjadi pada PG. Rejo Agung Baru Madiun. *Turnover* yang tinggi memperlihatkan bahwa sebuah perusahaan tidak mampu untuk mempertahankan kenyamanan dan keamanan dari karyawannya. Seperti salah satu fenomena yang terjadi pada PG. Rejo Agung Baru Madiun, karyawan yang berhenti bekerja merupakan salah satu tanda bahwa karyawan tersebut telah bersedia baik secara sukarela maupun tuntutan dari perusahaan untuk meninggalkan pekerjaannya. Berikut ini data mengenai keluar masuknya karyawan pada Pada PG. Rejo Agung Baru Madiun Tahun 2018-2022 yang secara lengkap dapat disajikan pada Tabel 1.1

Tabel 1.1
Data Karyawan Keluar-Masuk Karyawan
Pada PG. Rejo Agung Baru Madiun Tahun 2018-2022

Tahun	Karyawan Awal	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Karyawan Akhir	Persentase LTO
2018	198	11	17	192	5,78%
2019	192	12	19	185	6,68%
2020	185	13	21	177	7,68%
2021	177	15	24	168	9,20%
2022	168	16	27	157	10,95%

Sumber: PG. Rejo Agung Baru Madiun

Berdasarkan Tabel 1.1 menunjukkan bahwa persentase LTO (*Labour Turn Over*), persentase tingkat *turnover* karyawan PG. Rejo Agung Baru Madiun mengalami kenaikan dari tahun 2018-2022. Adanya kenaikan persentase LTO (*Labour Turn Over*) dapat mengindikasikan adanya penurunan tingkat kepuasan kerja karyawan dalam bekerja. Banyaknya jumlah karyawan yang keluar tersebut menunjukkan bahwa karyawan merasakan belum adanya kesesuaian antara beban tugas atau pekerjaan yang harus diselesaikan karyawan, kesesuaian tugas atau pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki pegawai, kepuasan tentang besarnya upah atau gaji yang diberikan dan kepuasan mengenai hubungan kerja antar karyawan dalam bekerja diperusahaan.

Berdasarkan survei yang dilakukan di perusahaan yaitu wawancara dengan beberapa karyawan produksi serta karyawan bagian HRD, bahwa diperoleh informasi yang terkait dengan kondisi kualitas kehidupan kerja karyawan di PG. Rejo Agung Baru Madiun diantara informasi terkait dengan peluang promosi hanya diberikan kepada karyawan yang terdapat keterkaitan dengan pihak manajemen dan lamanya proses pengangkatan menjadi karyawan

tetap. Beberapa kondisi ini mengakibatkan karyawan sering kali mengalami kejenuhan dan merasa kurangnya kualitas kehidupan kerja dan juga dapat berimbas pada keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan yang mana menyebabkan tingginya *turnover intention* di perusahaan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan mengenai kualitas kehidupan kerja karyawan agar karyawan tidak merasa jenuh dan akan menekan *turnover intention* di perusahaan. Berdasarkan latar belakang permasalahan di atas menjadi alasan penulis untuk mengambil judul penelitian **"Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun)"**

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan permasalah an seperti berikut:

1. Bagaimana *turnover intention,* kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun?
2. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun?
3. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap *turnover intation* pada karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun?

5. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi pada karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

a. Untuk mengetahui *turnover intention,* kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun.
b. Untuk mengetahui kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun.
c. Untuk mengetahui kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap *turnover intation* pada karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun.
d. Untuk mengetahui kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun.
e. Untuk mengetahui kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variable mediasi pada karyawan Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun.

2. Kegunaan Penelitian

a. Bagi Pabrik Gula Rejo Agung Baru Kota Madiun

Hasil penelitian dapat memberikan masukan kepada pihak manajemen dalam upaya untuk mencegah terjadinya *turnover intention* dengan melakukan analisis kualitas kehidupan kerja dan kepuasan kerja karyawan.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Dapat digunakan sebagai salah satu referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin melakukan penelitian lebih lanjut mengenai topik penelitian mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja terhadap *turnover intention* yang dimediasi kepuasan kerja karyawan.