

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia saat ini masih menjadi sorotan bagi sebuah organisasi atau instansi untuk tetap dapat bertahan di era globalisasi. Walaupun didukung oleh sarana dan prasarana yang memadai, tetapi jika tidak didukung oleh sumber daya manusia yang andal, kegiatan organisasi tidak akan terselesaikan dengan baik. Sumber daya manusia menjadi unsur yang paling penting dalam setiap aktivitas yang dilakukan di perusahaan. Hal ini menandakan bahwa diperlukan adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang baik di dalam suatu perusahaan guna mencapai tujuan perusahaan. Seringkali perusahaan mengalami kendala yang menghambat proses produksi perusahaan (Faslah, 2010). Salah satu bentuk kendala yang seringkali dialami oleh perusahaan yaitu berupa *turnover intention*.

Turnover intention adalah niat meninggalkan perusahaan secara sukarela, yang dapat mempengaruhi status perusahaan dan dengan pasti akan mempengaruhi produktivitas karyawan (Issa *et al.*, 2013). Fakultas Vokasi Universitas Airlangga sebagai organisasi yang merupakan fakultas ke-14 tentu akan berupaya menjadikan sumber daya manusianya unggul. Sebagai fakultas baru, tentu Fakultas Vokasi Universitas Airlangga tidaklah mudah dalam mengelola sumber daya manusia terutama mayoritas karyawan berisi dari generasi milenial seperti rawan akan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan. Selain itu, menurut Dharma (2013)

turnover intention adalah niat yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru di tempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang.

Tabel 1.1 Data Pegawai Fakultas Vokasi Universitas Airlangga Berdasarkan Generasi Tahun 2020

Generasi Tahun 2020					
No	Generasi	Pegawai	Laki-Laki	Perempuan	Total
1	Baby Boomers (1946-1964)	PNS	3	2	5
		PT	0	0	0
		PTT	0	0	0
Total Generasi Baby Boomers					5
No	Generasi	Pegawai	Laki-Laki	Perempuan	Total
2	X (1965-1980)	PNS	22	18	40
		PT	2	2	4
		PTT	3	0	3
Total Generasi X					47
No	Generasi	Pegawai	Laki-Laki	Perempuan	Total
3	Millenial (1981-1996)	PNS	5	3	8
		PT	13	11	23
		PTT	21	10	31
Total Generasi Millenial					62
No	Generasi	Pegawai	Laki-Laki	Perempuan	Total
4	Z (1997-2010)	PNS	0	0	0
		PT	0	0	0
		PTT	2	1	2
Total Generasi Z					2
No	Generasi	Pegawai	Laki-Laki	Perempuan	Total
5	Alpha (>2010)	PNS	0	0	0
		PT	0	0	0
		PTT	0	0	0
Total Generasi Alpha					0
TOTAL KESELURUHAN					111

Sumber: Data Kepegawaian Fakultas Vokasi Universitas Airlangga 2020

Tabel 1.2 Data Pegawai *Resign* Fakultas Vokasi Universitas Airlangga

Periode Tahun	Jumlah Pegawai Non PNS	Jumlah Pegawai Non PNS <i>Resign</i>	Persentase <i>Turnover</i>
Februari 2017 – Januari 2018	82	1	1,2%
Februari 2018 – Januari 2019	108	0	0,0%
Februari 2019 – Januari 2020	111	6	5,4%

Sumber: Data Kepegawaian Fakultas Vokasi Universitas Airlangga 2020

Pada Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pegawai Fakultas Vokasi Universitas Airlangga mayoritas berasal dari generasi millennial yang lahir pada tahun 1981-1996 dengan jumlah 62 pegawai. Kemudian Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pada periode tahun (Februari 2019 – Januari 2020) dengan jumlah pegawai 111 memiliki 6 jumlah pegawai yang *resign* dengan persentase tertinggi yaitu 5,4%. Meskipun Fakultas Vokasi berdirinya paling baru dan memiliki pegawai dengan mayoritas milenial, namun persentase *turnover* pada Februari 2019 – Januari 2020 mengalami kenaikan yang drastis dari 0,0% menjadi 5,4%. Apabila semakin bertambahnya tahun persentase *turnover* juga ikut meningkat maka tentu hal ini akan menjadi fokus penting untuk Kepegawaian Fakultas Vokasi Universitas Airlangga. Sebagaimana menurut Haris (dalam Sari, 2014) Standar tingkat *turnover* pegawai atau karyawan yang dapat ditolerir pada tiap instansi atau perusahaan berbeda-beda, akan tetapi jika tingkat *turnover* mencapai lebih dari 10% per tahun adalah kategori tinggi. Hal ini didukung dengan ungkapan hasil wawancara bahwasannya,

“Jadi saat ini saya bekerja di Fakultas Vokasi sifatnya sementara sambil nantinya saya mencari lompatan yang lain. Daripada saya tidak ada pekerjaan, maka saya ambil saja. Namun jika ada tawaran pekerjaan yang memiliki benefit lebih dari sekarang, maka saya akan mengambil peluang baru tersebut” (W/R1/TW1/11-10-2021/CP1)

Kemudian ungkapan hasil wawancara pada responden lainnya sebagai berikut,

“Awalnya saya menerima tawaran bekerja di Fakultas Vokasi ini karena memang fakultas ini menerima disaat saya lulus pendidikan. Saya ambil tawaran ini karena untuk menambah pengalaman saya untuk bisa saya tampilkan pada curriculum vitae. Namun jika suatu saat saya memperoleh kesempatan yang lebih baik maka akan saya ambil, sebab di Fakultas Vokasi status saya bukan PNS”
(W/R2/TW1/11-10-2021/CP1)

Hal senada diungkapkan oleh responden lainnya sebagai berikut,

“Bekerja menjadi status karyawan Non PNS di Fakultas Vokasi ini gajinya memang dibawah UMR Surabaya. Sehingga ketika nanti saya memperoleh kesempatan dengan benefit lebih maka besar kemungkinan saya akan pindah dari Fakultas Vokasi”
(W/R3/TW1/11-10-2021/CP1)

Pada hasil wawancara kepada 3 responden yang berstatus Non PNS di Fakultas Vokasi, mereka memiliki niat untuk meninggalkan Fakultas Vokasi yang mana diantaranya dikarenakan kurangnya benefit yang diperoleh. Pada studi pendahuluan yang dilakukan peneliti tersebut, didapatkanlah pemilihan variabel *turnover intention* pada Fakultas Vokasi. Kemudian Davis (dalam Mangkunegara, 2009) mengemukakan bahwa *turnover intention* rendah dikarenakan kepuasan kerja yang dimiliki tinggi dan di mediasi oleh komitmen organisasional.

Kepuasan kerja sendiri merupakan apa yang dirasakan seseorang mengenai pekerjaannya. Seseorang merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan tersebut sesuai dengan harapan mereka (Chen *et al.*, 2010). Kemudian menurut Handoko (2000) kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Secara umum, sering

dianggap bahwa karyawan yang mendapatkan kepuasan kerja akan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik. Sementara itu, Fakultas Vokasi Universitas Airlangga sebagai fakultas baru tentu banyak aktivitas yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja fakultas agar berjalan secara maksimal, dengan kelebihan dan kekurangan yang dimiliki. Pada Renstra 2015 – 2017 sasaran peningkatan kualitas manajemen organisasi yang akuntabel dan transparan menuju terciptanya budaya organisasi yang sehat serta peningkatan sumberdaya manusia melalui manajemen berbasis kinerja belum terlaksana secara optimal. Hal tersebut juga didukung dengan *home base* staf atau tenaga kependidikan yang berpindah ke Fakultas Vokasi Universitas Airlangga yang pada dasarnya para staf pendidikan sebelumnya berasal dari berbagai program studi dan fakultas yang berbeda-beda. Selain itu pada sasaran peningkatan sumberdaya manusia melalui manajemen berbasis kinerja ada salah satu program yang belum terlaksana secara optimal yaitu sistem kompensasi yang berbasis kinerja dan bersifat adil (*reward and penalty*). Hal ini didukung dengan wawancara pada responden bahwa,

“Saya bekerja di Fakultas Vokasi ini sudah 2 tahunan. Saya merasa *reward* yang diberikan sangatlah berbeda. Karyawan yang berstatus Non PNS malah memiliki jumlah *jobdesc* lebih banyak daripada yang PNS. Namun dari segi *reward* lebih banyak dari yang PNS. Sehingga terkadang saat saya bekerja ini kurang sepenuh hati atau maksimal karena saya merasa belum puas” (W/R4/TW2/11-10-2021/CP2)

Kemudian ungkapan hasil wawancara pada responden lainnya yaitu,

“Jadi saat ini saya merasa kurang puas dengan pekerjaan saya, karena banyak pekerjaan yang saya terima diluar *jobdesc* yang pernah saya sepakati dengan Fakultas Vokasi. Namun disaat *jobdesc*

saya bertambah, saya tidak mendapatkan *reward* atau benefit lebih dari Fakultas Vokasi” (W/R5/TW2/11-10-2021/CP2)

Pada hasil wawancara kepada responden didapatkan bahwa saat bekerja di Fakultas Vokasi yang berstatus karyawan milenial Non PNS memiliki rasa ketidakpuasan sehingga menimbulkan kurangnya maksimal saat bekerja. Jika seorang karyawan merasakan kepuasan terhadap pekerjaannya maka karyawan tersebut semakin nyaman dan meningkatkan kinerjanya dalam perusahaan tersebut sehingga keinginan untuk melakukan *turnover intention* akan semakin kecil. Pada studi pendahuluan yang dilakukan peneliti tersebut, didapatkanlah pemilihan variabel kepuasan kerja. Dalam hal ini, Poeh dan Soehari (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja secara parsial berpengaruh signifikan positif saat dimediasi oleh komitmen organisasional, yang artinya bahwa semakin tinggi kepuasan yang diperoleh karyawan maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention* yang dialami karyawan.

Selain adanya hubungan antara kepuasan kerja dan *turnover intention*, variabel lain yang memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* adalah lingkungan kerja (Manurung dan Ratnawati, 2012). Lingkungan kerja merupakan lingkungan yang mana pegawai atau karyawan melakukan pekerjaan sehari – hari (Susilo, dalam Lessar *et al.*, 2019). Lingkungan kerja yang ada meliputi hubungan yang baik antara sesama pegawai, antara atasan dan bawahan, lingkungan kerja fisik yang juga meliputi ruang kerja yang nyaman, adanya penerangan yang memadai, suhu udara di ruangan, warna, pengendalian tingkat kebisingan, kebersihan tempat kerja,

serta tersedianya peralatan kerja. Hal ini selaras dengan ungkapan hasil wawancara bahwasannya,

“Jadi dibandingkan dengan fakultas lainnya, lokasi Fakultas Vokasi ini bisa dibilang kurang nyaman karena berdekatan dengan tempat pembuangan sampah. Jadi kalau saat musim hujan begitu, baunya sampah sampai diarea kantor. Sehingga jujur terkadang saya merasa terganggu akan itu” (W/R6/TW3/11-10-2021/CP3)

Kemudian ungkapan hasil wawancara pada responden lainnya sebagai berikut,

“Saya sudah 3,5 tahun bekerja di Fakultas Vokasi. Ketersediaan peralatan kerja yang dimiliki Fakultas Vokasi ini sering tidak lengkap. Misalkan ketika ada jadwal di Lab untuk mahasiswa, seringkali saya mengambil peralatan khusus ke Fakultas induk atau asal. Sehingga menjadikan saya *mobile*” (W/R7/TW3/11-10-2021/CP3)

Pada hasil wawancara pada karyawan Fakultas Vokasi didapatkan bahwa lingkungan yang mereka tepati untuk bekerja membuat tidak nyaman salah satunya karena berdekatan dengan tempat pembuangan sampah. Hal ini yang menjadikan peneliti memilih variabel lingkungan kerja pada Fakultas Vokasi. Jika suatu lingkungan dalam kerja tidak kondusif maka akan mengakibatkan karyawan tidak nyaman bekerja, kemudian komitmen karyawan juga akan menurun, dan hal ini akan menimbulkan *turnover intention* pegawai atau karyawan (Qureshi, 2013).

Salah satu faktor lain yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* adalah komitmen organisasional. Komitmen organisasional merupakan salah satu sikap yang merefleksikan perasaan suka ataupun tidak pada organisasi tempat bekerja dan menyalurkan bakat yang dimiliki (Robbins, 2003). Pernyataan tersebut sesuai dengan ungkapan hasil wawancara bahwasannya,

“Jadi saya merasa seperti keluarga saat bekerja di Fakultas Vokasi, karena segala ide atau gagasan dari karyawan itu didengarkan. Sehingga saya totalitas saat bekerja. Meskipun diminta lembur pun tidak menjadi masalah sebab saya diijinkan untuk berinovasi disini”
(W/R8/TW4/11-10-2021/CP4)

Kemudian ungkapan hasil wawancara pada responden lainnya sebagai berikut,

“Bekerja di Fakultas Vokasi ini membuat segala permasalahan yang terjadi di Fakultas Vokasi juga milik saya, karena semuanya disini saling terbuka dan kompak antara pimpinan dan bawahan. Sehingga jika ada permasalahan pun tidak menjadi masalah karena ketika saya tidak faham, bisa dengan cepat saya memperoleh arahan”
(W/R9/TW4/11-10-2021/CP4)

Pada hasil wawancara kepada karyawan Fakultas Vokasi tersebut didapatkan bahwa karian merasa menjadi bagian dari Fakultas Vokasi baik seperti keluarga atau *partner* kerja. Pada studi pendahuluan yang dilakukan peneliti trsebut, didapatkanlah pemilihan variabel komitmen organisasional. Sedangkan menurut Luthans (2006) komitmen organisasional merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas karyawan dan merupakan proses berkelanjutan bagaimana seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka pada kesuksesan dan kebaikan organisasinya. Adanya komitmen organisasional adalah intervening yang sangat penting dalam mempengaruhi *turnover intention* (Ningtyas *et al.*, 2020).

Penelitian ini dirasa penting dilakukan karena penelitian sebelumnya berfokus pada organisasi swasta maupun pemerintahan, belum peneliti temui jika terjadi pada instansi pendidikan. Pada penelitian ini peneliti mengeksplorasi pengaruh lingkungan kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dengan

komitmen organisasional sebagai variabel intervening (studi pada pegawai milenial Non PNS Fakultas Vokasi Universitas Airlangga).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi permasalahan yang diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan milenial Non PNS Fakultas Vokasi Universitas Airlangga ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan milenial Non PNS Fakultas Vokasi Universitas Airlangga ?
3. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan milenial Non PNS Fakultas Vokasi Universitas Airlangga ?
4. Apakah komitmen organisasional memediasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan milenial Non PNS Fakultas Vokasi Universitas Airlangga ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang tertera diatas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan milenial Non PNS Fakultas Vokasi Universitas Airlangga

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan milenial Non PNS Fakultas Vokasi Universitas Airlangga
3. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi komitmen organisasional dalam hubungan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan milenial Non PNS Fakultas Vokasi Universitas Airlangga
4. Untuk menguji dan menganalisis peran mediasi komitmen organisasional dalam hubungan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan milenial Non PNS Fakultas Vokasi Universitas Airlangga

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi organisasi atau instansi, hasil penelitian ini diharapkan menjadi sumber informasi atau bahan masukan tambahan bagi Fakultas Vokasi Universitas Airlangga. Sebagai bahan pertimbangan untuk dapat meningkatkan aspek sumber daya manusia yang bisa meningkatkan kinerja bagi para staf atau karyawan, dan dapat memahami arti pentingnya lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intention*, demi tercapainya tujuan Fakultas Vokasi Universitas Airlangga.
2. Bagi peneliti dan akademisi, diharapkan mampu meningkatkan pemahaman ilmu pengetahuan dan masukan untuk menjadi referensi dalam strategi sumber daya manusia, khususnya tentang lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intention*.

1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan hasil penelitian ini dibagi menjadi 5 bab, yaitu pendahuluan, tinjauan pustaka, metode penelitian, hasil dan pembahasan, serta kesimpulan dan saran. Dalam masing-masing bab berisi penjelasan sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah yang mendasari peneliti untuk melakukan penelitian, rumusan masalah dari topik penelitian yang diangkat, tujuan dilakukannya penelitian dan manfaat dari penelitian ini.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Dalam bab ini diuraikan mengenai penelitian-penelitian terdahulu mengenai lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intention*. Bab ini juga memaparkan tinjauan teori untuk masing-masing variabel penelitian. Dan menjelaskan kaitan antar variabel penelitian dan menjelaskan kaitan antar variabel peneliti, sehingga dapat digunakan dasar dalam membangun hipotesis dan model penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini berisi metodologi yang digunakan dalam penelitian, yang meliputi pendekatan penelitian, jenis dan sumber data yang dibutuhkan serta prosedur pengumpulan data dan teknik analisis yang digunakan.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi laporan mengenai gambaran umum objek penelitian, analisis deskriptif, hasil penelitian, serta pembahasan atas hasil yang didapat dari penelitian.

BAB V: PENUTUP

Bab ini merupakan bab terakhir yang berisi tentang kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian yang dilakukan, serta saran-saran mengenai penelitian selanjutnya yang dapat dilakukan berdasarkan hasil penelitian yang telah diperoleh.