



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada akhir tahun 2015 lalu pelaksanaan kesepakatan Masyarakat Ekonomi Asean (MEA) atau pasar bebas ASEAN sudah berlaku. Saat ini hanya perusahaan yang memiliki keunggulan kompetitif yang dapat bersaing di pasar global. Keunggulan tersebut berasal dari tenaga kerja yang merupakan sumber daya paling penting untuk mencapai keberhasilan visi dan misi perusahaan. Kedudukan SDM (Sumber Daya Manusia) saat ini bukan hanya sebagai alat produksi tetapi juga sebagai penggerak dan penentu berlangsungnya proses produksi dan segala aktivitas organisasi. Menurut Satya Radjasa (2012) dalam *PortalHR* terdapat kutipan *quote* dari Maurits Lalisang – Chairman of Unilever Indonesia “Ada dua elemen yang paling penting bagi perusahaan: *people* dan *brand*. Bila saya harus memilih salah satu, saya akan memilih *people*, karena dengan *people* yang hebat, saya bisa menciptakan *brand* yang unggul.” Hal ini menunjukkan bahwa karyawan merupakan aset paling penting bagi perusahaan karena dengan memiliki karyawan yang hebat maka perusahaan akan terus tumbuh dan berkembang pesat.

Mengingat bahwa karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan, permasalahan *turnover* karyawan tentu tidak dapat diabaikan begitu saja. Keinginan untuk pindah (*turnover intention*) merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* karyawan di dalam organisasi. Griffin & Ebert (2006, p. 241) menjelaskan bahwa *turnover* adalah persentase tahunan dari jumlah tenaga kerja

dalam suatu organisasi yang telah keluar dari perusahaan dan harus diganti oleh karyawan baru yang lain. Sedangkan *turnover intention* menurut Tett & Meyer (1993, p. 262) dalam jurnal Yui-Tim Wong, Hang-Yue Ngo, Chi-Sum Wong (2002) *turnover intention* adalah hasrat keinginan sadar dan terencana seorang karyawan untuk keluar dan meninggalkan organisasinya. Hal ini biasanya mengacu pada probabilitas individu untuk meninggalkan sebuah organisasi tempatnya bekerja, atau kesediaan seseorang untuk secara sukarela dan permanen menarik diri dari organisasi. Beberapa penelitian empiris telah menunjukkan bahwa keinginan berpindah (*turnover intention*) adalah prediktor langsung terhadap perilaku *turnover* yang sebenarnya, hal ini diutarakan oleh (Mowday et al., 1984; Stumpf & Hartman, 1984; Hom & Griffeth, 1991; Tett & Meyer, 1993) dalam jurnal (C.H. Ponnu & C.C. Chuah, 2010).

Perusahaan harus mengeluarkan biaya yang tidak sedikit untuk kembali melakukan proses *recruitment* kandidat unggul. Hal tersebut juga tidak baik karena dapat mempengaruhi karyawan yang masih bertahan dan tentunya juga tidak baik bagi karyawan yang baru saja akan bergabung. Berdasarkan informasi yang penulis dapatkan dari ("*Careernews*", 2013) bahwa tingkat *turnover* di Asia Pasifik akan mengalami kenaikan tertinggi di seluruh dunia, yakni naik 21,5% sampai 25,5% selama periode 2012 sampai 2018.

Berdasarkan hasil survei *Hay Group* dan studi yang dilakukan *Hay Group* bekerjasama dengan *Centre for Economics and Business Research (Cebr)* dijelaskan dalam ("*PortalHR*", 2013) bahwa para pekerja di seluruh dunia sudah mulai mencari peluang pekerjaan baru sebagai hasil pertumbuhan dan adanya

lowongan di pasar tenaga kerja. Tingkat *turnover* karyawan secara global meningkat tajam pada tahun 2014, dengan pertumbuhan terbesar terjadi pada tahun itu dan diprediksi tren ini akan terus meningkat setiap tahunnya. Hal tersebut dibuktikan dengan meningkatnya jumlah *turnover* karyawan di tahun 2015 yaitu mencapai 22,5% dan diprediksikan di tahun 2016 ini tingkat *turnover* akan mencapai hampir 23,0%. Rata-rata rasio *turnover* karyawan dalam lima tahun ke depan diprediksikan akan meningkat dari 22,5% menjadi 23,4%, dan jumlah karyawan *resign* di seluruh dunia pada tahun 2018 akan mencapai 192 juta. Grafik di bawah ini menunjukkan rasio *turnover* secara *global* dan jumlah tenaga kerja.

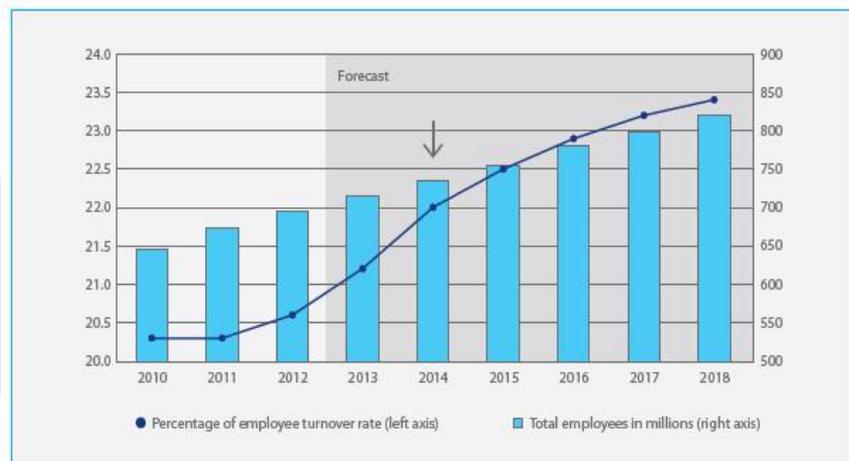


Fig. 2 Global turnover and number of employees
Source: Hay Group Cebr analysis

Sumber : PortalHR, 2013

Gambar 1.1 Global Turnover and Number of Employees

Permasalahan *turnover* tersebut juga dirasakan oleh para pelaku bisnis jasa angkutan bus Antar Kota Antar Provinsi (AKAP). Salah satu perusahaan jasa transportasi yang memiliki *turnover* tinggi adalah PT Arimbi Jaya Agung. PT

Arimbi Jaya Agung merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa transportasi yang sudah beroperasi sejak tahun 1969 dan berlokasi di Cikokol – Tangerang. Jumlah *turnover* paling besar di PT Arimbi Jaya Agung terjadi pada departemen operasional khususnya bagian kontrol (*checker*). Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk mengurangi *turnover intention* karyawan agar tidak terjadi *turnover* yang sebenarnya adalah dengan memberikan rasa adil (*justice*) dan rasa aman (*security*) bagi karyawan. PT Arimbi Jaya Agung belum memiliki *justice* dan *security* bagi karyawan kontrol (*checker*) sehingga menimbulkan fenomena untuk diteliti oleh penulis. Penelitian ini mencoba untuk membahas pengaruh *distributive justice* dan *job security* terhadap *turnover intention* di PT Arimbi Jaya Agung.

Menurut Cohen - Charash & Spector (2001) dalam jurnal Sharon M.Hopkins & Bart L. Weathington (2006) *distributive justice* memiliki hubungan negatif dengan *turnover intention*. Kreitner & Kinicki dalam bukunya *Organizational Behavior* (2008, p.220) menjelaskan bahwa *distributive justice* merupakan bagian dari *organizational justice*. *Organizational justice* adalah sejauh mana orang merasa bahwa mereka diperlakukan dengan adil di tempat kerja. Menurut Robbins & Judge (2015, p. 234) *organizational justice* dibedakan menjadi 3 yang terdiri dari *distributive justice* yaitu keadilan yang dirasakan dari hasil yang didapatkan, *procedural justice* yaitu keadilan yang dirasakan dari proses yang digunakan untuk menentukan hasil, dan *interactional justice* yaitu keadilan yang dirasakan dari sejauh mana seseorang diperlakukan dengan bermartabat dan terhormat.

Menurut Griffin (2013, p.87) *distributive justice* adalah rasa adil yang dirasakan dan diterima oleh karyawan dalam bentuk *reward* dan nilai hasil yang didistribusikan dalam organisasi. Studi juga menunjukkan bahwa usulan persepsi karyawan akan *distributive justice*, yaitu kepercayaan pada manajemen dan rasa aman (*security*) dalam bekerja memiliki hubungan dengan adanya dukungan dari organisasi dan berdampak pada *turnover intention* karyawan (Yui-tim Wong, Yui-Woon Wong, Chi-sum Wong, 2015). Rasa adil merupakan salah satu aspek yang sangat penting bagi setiap manusia. Hal tersebut juga telah diatur oleh pemerintah Republik Indonesia yang tercantum dalam Undang - Undang Dasar 1945 dan Pancasila yaitu sila ke lima yang berbunyi keadilan sosial bagi seluruh rakyat Indonesia.

Berdasarkan hasil *indepth interview* dengan salah satu karyawan kontrol (*checker*) PT Arimbi Jaya Agung Bapak A, penulis mendapatkan informasi bahwa beliau merasa tidak puas dengan *distributive justice* yang diberikan perusahaan. Beliau mengatakan bahwa besarnya nominal upah atau gaji yang beliau diterima jumlahnya berbeda dengan karyawan lain yang memiliki masa kerja dan latar pendidikan yang sama, bahkan nominal upah yang diterima karyawan kontrol (*checker*) juga tidak sesuai dengan upah minimum wilayah provinsi atau kabupaten / kota. Beliau juga menambahkan perusahaan tidak memberikan masa cuti hari besar keagamaan bagi setiap karyawan. Jika karyawan memutuskan untuk libur atau cuti maka besarnya gaji yang mereka terima akan berkurang karena besarnya gaji yang mereka terima dihitung secara harian. Menurut Undang–Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 90 Ayat 1

pengusaha dilarang membayar upah lebih rendah dari upah minimum sebagaimana dimaksud dalam Pasal 89.

Kemudian penulis melakukan *indepth interview* dengan karyawan kontrol (*checker*) PT Arimbi Jaya Agung lain yaitu Bapak B yang sudah bekerja selama lebih dari 6 bulan. Beliau mengatakan bahwa keadilan dirasakan kurang selama beliau bekerja di PT Arimbi Jaya Agung. Tunjangan Hari Raya (THR) Bapak B tidak dapat terima jika beliau belum bekerja selama 1 tahun di PT Arimbi Jaya Agung. Padahal menurut Pasal 2 Ayat 1 Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Republik Indonesia No.06 Tahun 2016 tentang Tunjangan Hari Raya Keagamaan Bagi Pekerja / Buruh di Perusahaan yang berisi pengusaha wajib memberikan THR Keagamaan kepada pekerja / buruh yang telah mempunyai masa kerja 1 (satu) bulan secara terus menerus atau lebih.

Untuk memastikan ketidakpuasan yang dirasakan Bapak A dan B, penulis melakukan *indepth interview* dengan direktur operasional PT Arimbi Jaya Agung yaitu Bapak Steven Joe, beliau mengatakan bahwa memang benar besarnya gaji Bapak A berbeda dengan karyawan lain yang memiliki masa kerja dan jenjang pendidikan yang sama dengan beliau. Hal ini disebabkan karena Bapak A cukup sering mengalami selisih penumpang (*stut*) jika dibandingkan karyawan lain yang memiliki masa kerja dan jenjang pendidikan yang sama. Mengenai permasalahan libur hari besar keagamaan memang perusahaan tidak memberikannya karena pada hari libur atau hari besar keagamaan jumlah penumpang lebih padat dibandingkan hari biasa. Untuk masalah THR yang tidak diterima oleh Bapak B

memang benar adanya karena pemberian THR kebijakannya ditetapkan diluar departemen *operational* yang diatur oleh departemen *finance*.

Selain itu menurut Arnold & Feldman (1982) dan Ashford et al., (1989) dalam jurnal Yui-Tim Wong, Hang-Yue Ngo, Chi-Sum Wong (2002) mengatakan bahwa *job security* berhubungan negatif dengan *turnover intention*. Gibson et al., (2009, p. 123) menjelaskan bahwa *job security* tidak hanya tentang rasa aman, tetapi juga adanya peluang terjadinya Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) atau perampingan (*downsizing*) dalam organisasi. Menurut Mondy (2008, p. 196) menjelaskan bahwa *job security* diartikan sebagai rasa aman dalam suatu pekerjaan, sering kali dalam satu perusahaan. Sementara itu menurut Herzberg (1968) dalam jurnal Humaira Gill et al., (2013), *job security* didefinisikan sebagai sejauh mana karyawan disediakan pekerjaan yang stabil oleh organisasi mereka.

Penulis melakukan *indepth interview* dengan karyawan kontrol (*checker*) PT Arimbi Jaya Agung yaitu Bapak C mengenai *job security*. Beliau mengatakan bahwa *job security* dirasakan kurang dalam hal perkembangan karir dan stabilitas keamanan pekerjaan. Bapak C dan karyawan kontrol (*checker*) lain yang sudah bekerja lebih dari 3 tahun mengatakan bahwa statusnya saat ini masih sebagai karyawan kontrak harian lepas dan tidak diakui sebagai karyawan tetap. Hal ini tidak sesuai dengan Pasal 10 Ayat 3 Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor Kep.100/Men/V1/2004 Tentang Ketentuan Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu menyatakan bahwa dalam hal pekerja / buruh bekerja 21 (dua puluh satu) hari atau lebih selama 3 (tiga) bulan berturut - turut atau lebih maka perjanjian kerja harian lepas berubah menjadi

PKWTT. Bapak C juga mengatakan beliau tidak mengalami kenaikan pangkat padahal sudah bekerja selama belasan tahun di PT Arimbi Jaya Agung. Beliau mengkhawatirkan tidak adanya kepastian status sebagai karyawan tetap di PT Arimbi Jaya Agung akan berdampak terhadap perkembangan karir dan nasib mereka. Ditambah lagi sangat besar peluang terjadinya PHK secara sepihak oleh perusahaan.

Penulis kemudian melakukan *indepth interview* dengan direktur operasional PT Arimbi Jaya Agung yaitu Bapak Steven Joe, beliau mengatakan bahwa karyawan kontrol (*checker*) memang tidak dapat menjadi karyawan tetap di PT Arimbi Jaya Agung hal ini karena tingkat *turnover* karyawan kontrol (*checker*) yang tinggi yang membuat pihak perusahaan sulit menentukan kebijakan untuk merubah status mereka menjadi karyawan tetap. Mengenai masalah kenaikan pangkat, hanya ada beberapa karyawan kontrol (*checker*) saja yang memiliki kinerja baik yang dapat mengalami kenaikan pangkat.

Ketidakadilan dan rasa tidak aman terhadap stabilitas perkembangan karir masa depan yang dirasakan karyawan kontrol (*checker*) di PT Arimbi Jaya Agung mengakibatkan *turnover* karyawan kontrol (*checker*) meningkat. Berdasarkan hasil *indepth interview* yang dilakukan dengan direktur operasional PT Arimbi Jaya Agung yaitu Bapak Steven Joe, beliau mengatakan bahwa jumlah *turnover* karyawan kontrol (*checker*) di tahun 2014 sebanyak 30 orang dan mengalami peningkatan sebesar 10% di tahun 2015 dimana jumlah karyawan yang keluar sebanyak 33 orang. Penulis juga mendapatkan informasi bahwa sampai akhir

bulan Mei di tahun 2016 telah terjadi *turnover* karyawan kontrol (*checker*) sebanyak 15 orang karyawan.

Distributive justice yang tidak dirasakan karyawan kontrol (*checker*) dan kurangnya *job security* terhadap stabilitas kelanjutan pekerjaan yang dirasakan karyawan dapat mengakibatkan meningkatnya *turnover intention* karyawan karena tidak adanya *justice* dan *security* yang dirasakan. Berdasarkan fenomena yang ditemukan penulis, maka penulis mengambil judul penelitian yaitu “Analisis Pengaruh *Distributive Justice* dan *Job Security* terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT Arimbi Jaya Agung: Telaah pada Karyawan Bagian Kontrol (*Checker*)” untuk menjadi bahan penelitian.

1.2 Rumusan Masalah

Dalam penelitian ini ada beberapa masalah yang dapat dirumuskan antara lain sebagai berikut:

1. Adakah pengaruh negatif antara *distributive justice* terhadap *turnover intention* di PT Arimbi Jaya Agung?
2. Adakah pengaruh negatif antara *job security* terhadap *turnover intention* di PT Arimbi Jaya Agung?

1.3 Batasan Masalah

Untuk memudahkan penulis dalam melakukan penelitian, maka terdapat sejumlah batasan masalah dalam penelitian ini. Batasan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Responden dalam penelitian ini adalah karyawan bagian kontrol (*checker*) di PT Arimbi Jaya Agung. Alasan pemilihan karyawan bagian kontrol (*checker*)

adalah berdasarkan dari fenomena permasalahan yang muncul dan untuk memenuhi jumlah responden yang diinginkan untuk penyebaran kuesioner.

2. Variabel-variabel yang diteliti adalah *distributive justice*, *job security*, dan *turnover intention*.

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai oleh penulis dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh negatif *distributive justice* terhadap *turnover intention* di PT Arimbi Jaya Agung.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh negatif *job security* terhadap *turnover intention* di PT Arimbi Jaya Agung.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian penulis diharapkan dapat memberikan manfaat yaitu:

1. Bagi Perusahaan

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan informasi dan saran bagi PT Arimbi Jaya Agung mengenai hubungan *distributive justice* dan *job security* untuk mengurangi tingkat *turnover intention* karyawan bagian kontrol (*checker*) di PT Arimbi Jaya Agung.

2. Bagi Pembaca

Peneliti berharap penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi para pembaca khususnya mahasiswa/i Universitas Multimedia Nusantara. Melalui penelitian ini pembaca diharapkan mendapat informasi baru mengenai pengaruh *distributive justice* dan *job security* terhadap *turnover intention* di perusahaan.

1.6 Metode dan Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

1.6.1 Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan penulis dalam penelitian ini yaitu:

1. Metode pengumpulan data

Menurut Malhotra (2009, p.67) data dalam penelitian dapat diperoleh dari sumber primer dan sekunder.

a. Data Primer

Informasi yang diperoleh dari tangan pertama atau diperoleh secara langsung oleh peneliti pada variabel yang dituju dengan tujuan khusus penelitian.

b. Data Sekunder

Data yang telah dikumpulkan sebelumnya oleh pihak lain atau suatu tujuan lain. Contohnya dari artikel atau jurnal (Zikmund, Babin, Carr, dan Griffin, 2013, p.160).

2. Teknik Pengumpulan Data

a. Wawancara (*indepth interview*)

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan melalui komunikasi langsung antara informan dan peneliti untuk mendapatkan informasi mengenai hal – hal awal masalah maupun hal – hal yang lebih mendalam.

b. Kuesioner

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan memberikan sekumpulan pertanyaan secara tertulis kepada responden untuk mendapatkan jawaban dari para responden.

c. Riset Perpustakaan

Merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mencari, membaca dan memahami berbagai macam buku dan beberapa literatur pendukung lainnya seperti artikel, jurnal dan penelitian sebelumnya.

1.6.2 Sistematika Penulisan Laporan Penelitian

Sistematika dalam penulisan laporan penelitian ini yang berjudul **“Analisis Pengaruh *Distributive Justice* dan *Job Security* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT Arimbi Jaya Agung: Telaah Pada Karyawan Bagian Kontrol (*Checker*)”** terbagi dalam lima bab yaitu dapat diuraikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada Bab I, Penulis membahas mengenai latar belakang dari adanya penelitian ini, rumusan masalah dari penelitian, batasan masalah yang ada dalam penelitian ini, tujuan dari diadakannya penelitian, manfaat dari penelitian ini, dan sistematika penulisan dari penelitian ini.

BAB II LANDASAN TEORI

Dalam Bab II ini, Penulis menguraikan teori-teori yang digunakan dalam penelitian. Penulis menguraikan landasan teori dari *distributive justice*, *job security*, dan *turnover intention* yang digunakan dalam penelitian ini. Selain itu

pada bab ini menampilkan kerangka atau model penelitian yang digunakan penulis beserta dengan hipotesisnya.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada Bab III ini, Penulis menguraikan profil singkat perusahaan, metode penelitian yang akan digunakan dalam penelitian ini, ruang lingkup penelitian, cara pengukuran variabel penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam Bab IV ini, Penulis menjelaskan hasil dari penelitian yang sudah dilakukan melalui pengolahan data dari kuisioner yang telah disebarakan kepada para responden dan juga uraian analisis dari hasil penelitian ini terhadap teori maupun hipotesa terhadap penelitian ini.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Pada Bab V, Penulis menguraikan kesimpulan dari hasil penelitian dan memberikan saran bagi PT Arimbi Jaya Agung maupun bagi penelitian selanjutnya berdasarkan hasil analisis data yang ada dalam penelitian ini.