

BAB I PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Turnover intention merupakan keinginan seseorang untuk berhenti dari sebuah pekerjaan karena suatu alasan tertentu (Sianipar dan Haryanti, 2014). Bukan hanya keinginan untuk berhenti dari suatu pekerjaan, melainkan juga adanya tujuan mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari sebelumnya dan belum diwujudkan dalam tindakan nyata (Dewi, 2016).

Dan salah satu yang berhubungan dengan *turnover intention* adalah kepuasan kerja. Semakin seseorang mengalami kepuasan kerja, maka *turnover intention* akan menurun. Sedangkan *turnover intention* akan meningkat apabila seseorang mengalami ketidakpuasan kerja (Javed, Balouch & Hassan, 2014). Ketidakpuasan kerja seseorang pada suatu tempat bekerja dapat mengakibatkan beberapa tahap selanjutnya untuk merespon ketidakpuasannya tersebut. Menurut Mobley, Horner dan Hollingworth (1978), menjelaskannya dalam sebuah bagan yang menjelaskan bahwa seseorang setelah mengalami ketidakpuasan kerja akan muncul sebuah pemikiran untuk meninggalkan pekerjaan sebelum mengambil keputusan untuk benar-benar meninggalkan pekerjaannya (Mobley, Horner, Hollingworth, 1978). Tahapan pemikiran tersebut dalam penelitian ini disebut *turnover intention*.

Kasus *turnover* yang tinggi dapat mengganggu produktivitas dari sebuah perusahaan atau organisasi (Mobley, 1986). *Turnover* juga dapat menyebabkan biaya lebih untuk merekrut karyawan baru sebagai pengganti karyawan yang keluar (Waspodo, Handayani dan Paramita, 2013). Bukan hanya biaya perekrutan saja, tetapi juga dibutuhkan biaya *training* bagi karyawan baru dan

dibutuhkan waktu yang cukup untuk membekali kemampuan karyawan yang akan menggantikan karyawan yang telah keluar.

Berdasarkan dari observasi peneliti terhadap dokumen-dokumen yang ada di PPA IO-0717, khususnya melihat tingginya jumlah mentor yang mengundurkan diri dari PPA sejak pertengahan tahun 2018 sampai pertengahan 2021. Pengunduran diri dalam hal ini disebut sebagai *turnover*. Berikut merupakan data *turnover rate* mentor PPA dari pertengahan 2018 sampai pertengahan Juni 2021 yang diperoleh dengan rumus:

$$\frac{\text{Jumlah mentor yang keluar}}{(\text{Jumlah mentor awal tahun} + \text{Jumlah mentor akhir tahun}) : 2} \times 100$$

Tabel 1. *Turnover Rate* Mentor periode Juli 2018 – Juni 2021

Periode	Jumlah mentor yang keluar	Lama bekerja	<i>Turnover Rate</i>
Juli 2018 – Juni 2019	3 Mentor	3 tahun 7 tahun 8 tahun	30%
Juli 2019 – Juni 2020	2 Mentor	3 tahun 8 tahun	20%
Juli 2020 – Juni 2021	3 Mentor	2 tahun 3 tahun	30%

Data tersebut adalah data yang menunjukkan *turnover rate* pada mentor PPA IO-0717 Tulungagung sangat tinggi, karena idealnya *turnover* tidak boleh melebihi 10% per tahun (Cascio, 1987). Mentor-mentor yang mengundurkan diri tersebut dikarenakan keinginan sendiri, bukan karena mendapatkan konsekuensi

atau diberhentikan, atau bukan karena pensiun. *Turnover* ini mengakibatkan kerugian pada PPA IO-0717 Tulungagung, karena hampir setiap bulan, PPA harus mengeluarkan biaya rutin pelatihan dan seminar bagi para mentor untuk peningkatan kualitas kinerja. Ditambah lagi PPA harus mengadakan proses *recruitment* setiap kali ada mentor yang mengundurkan diri, dengan memberikan pelatihan dasar kembali bagi setiap mentor yang baru.

Berdasarkan data awal yang peneliti lakukan dengan cara wawancara terhadap 1 mentor yang telah mengundurkan diri, dan 5 mentor yang masih bekerja sampai saat ini, bahwa 1 mentor yang telah mengundurkan diri dari PPA IO-0717 Tulungagung telah mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan lebih besar, dan 3 mentor dari 5 mentor yang masih bekerja sampai saat ini mengaku masih membutuhkan dan mau menerima pekerjaan serta rela meninggalkan PPA demi mendapatkan pekerjaan dengan penghasilan lebih besar. Hal ini menunjukkan adanya ketidakpuasan kerja beberapa mentor dalam hal penghasilan yang mereka dapatkan dari PPA.

Masih ada aspek lain dimana sebagian mentor merasa tidak puas, seperti dalam hal kenyataan rekan kerja di PPA masih jauh dari ideal, seperti adanya kerja sama, saling mendukung dan tidak ada senioritas dan tidak egois satu dengan yang lain. Dalam hal ruang kerja pun mentor mengalami ketidakpuasan karena fasilitas kurang memadai dan ruangan sempit dan kurang kondusif untuk mengajar.

Dari latar belakang masalah ini, yaitu PPA mengalami angka *turnover* yang tinggi, maka peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul “Studi Kasus *Turnover Intention* Pada Mentor PPA IO-0717 Tulungagung”.

B. Pertanyaan Penelitian

Dari Latar belakang masalah tersebut, peneliti fokus pada 1 pertanyaan penelitian, yaitu:

1. Bagaimana *turnover intention* yang terjadi pada mentor PPA IO-0717 Tulungagung?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Untuk mengetahui proses *intention turnover* pada mentor PPA IO-0717 Tulungagung.

Dari penelitian ini, peneliti berusaha untuk mendapatkan hasil penelitian, apa yang menjadi faktor-faktor penyebab *turnover intention* pada mentor di PPA IO-0717 Tulungagung, yang dilihat dari proses berpikir atau secara psikologis yang dialami oleh mentor-mentor.

D. Perbedaan dan Penelitian Sebelumnya

Pada bagian ini, peneliti akan memaparkan beberapa penelitian dan apa yang menjadi perbedaan dengan penelitian ini. Melalui pemaparan ini, peneliti bukan hanya sekedar menunjukkan apa yang menjadi perbedaan dengan penelitian sebelumnya, tetapi juga menentukan posisi penelitian serta memastikan bahwa penelitian yang akan dilaksanakan adalah benar-benar orisinal.

Penelitian pertama merupakan penelitian yang ditulis dalam E-Jurnal Manajemen oleh Jimmy Susilo dan I Gusti Bagus Honor Satrya dengan judul "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Yang Dimediasi oleh *Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui peran komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan kontrak di PT. Kharisma Duta Anggada. Metode pengumpulan

data yang digunakan yaitu melalui kuesioner dan wawancara. Dan hasil penelitian yang diperoleh yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* serta kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* melalui mediasi komitmen organisasional.

Penelitian kedua adalah penelitian yang dilakukan oleh Didik Budi Waskito mahasiswa fakultas ekonomi dari Universitas Islam Indonesia Yogyakarta pada tahun 2017 dengan judul "*Kepuasan Kerja Karyawan: Studi Kasus Pada Account Manager Gamatechno Indonesia*". Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana upaya PT Gamatechno Indonesia dalam mewujudkan kepuasan kerja di perusahaan dan apakah account manager PT Gamatechno Indonesia sudah mendapatkan kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif untuk memastikan hasil penelitian berdasarkan keadaan sesungguhnya di lapangan. Dan dari penelitian tersebut, hasil yang didapat adalah Kepuasan kerja yang tinggi tidak secara otomatis mempengaruhi tingkat *turnover* rendah. Ketidakpuasan memang dapat memicu *turnover* dalam organisasi. Namun kepuasan kerja yang terjadi tidak menjamin tingkat *turnover* akan rendah.

Penelitian ketiga dilakukan oleh Muthiah Shalihah Misbahuddin Azzuhri, dalam penelitiannya yang berjudul "*Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja terhadap Intention to Stay Relawan di Organisasi Non Profit (Studi pada TurunTangan Malang)*". Penelitian yang menggunakan pendekatan kuantitatif ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional dan kepuasan kerja terhadap *Intention to Stay Relawan*. Adapun hasil yang

diperoleh adalah komitmen organisasional dan kepuasan kerja memiliki pengaruh secara simultan terhadap *intention to stay*, komitmen organisasional berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay*, kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay* Relawan dan komitmen organisasional menjadi variable yang dominan terhadap *Intention to Stay* Relawan.

Adapun yang menjadi persamaan dari ketiga penelitian sebelumnya dengan penelitian yang dilaksanakan oleh peneliti dengan judul Studi Kasus *Turnover Intention* Pada Mentor PPA IO-0717 Tulungagung adalah sama-sama meneliti dimensi psikologi mengenai *turnover*. Namun dengan variabel dan fokus penelitian yang berbeda.

Khususnya antara penelitian pertama dibandingkan dengan penelitian kedua yang menghasilkan kesimpulan yang berbeda mengenai pengaruh antara kepuasan kerja dengan *turnover intention*, hanya saja pada penelitian ketiga bukan tentang *turnover intention* melainkan *intention to stay*. Pada penelitian pertama disimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan pada penelitian kedua disimpulkan bahwa ketiga disimpulkan bahwa tingkat kepuasan kerja yang tinggi tidak menjamin tingkat *turnover* rendah. Tentu saja yang menjadi pembeda di antara kedua penelitian tersebut adalah lokasi penelitian yang memiliki latar belakang masalah yang berbeda.

Dari perbandingan dengan hasil penelitian-penelitian sebelumnya, maka peneliti dalam penelitian yang berjudul Studi Kasus *Turnover Intention* Pada Mentor PPA IO-0717 bertujuan untuk meneliti faktor-faktor yang menyebabkan *turnover rate* yang tinggi pada pertengahan tahun 2018 hingga pertengahan 2021

dan meneliti proses-proses psikologis yang dialami oleh mentor ketika mengalami *turnover intention*.