

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Jumlah Karyawan Keluar per Tahun.....	3
Tabel 4.1.	Profil Responden.....	31
Tabel 4.2.	Hasil Uji Validitas Item.....	34
Tabel 4.3.	Hasil Uji Reliabilitas.....	36
Tabel 4.4.	Analisis Deskriptif.....	36
Tabel 4.5.	Deskriptif Item Variabel Keadilan Organisasi.....	38
Tabel 4.6.	Deskriptif Item Variabel Dukungan Atasan.....	39
Tabel 4.7.	Deskriptif Item Variabel Penghargaan Organisasi.....	40
Tabel 4.8.	Deskriptif Item Variabel Keinginan Untuk Keluar.....	42
Tabel 4.9.	Analisis Regresi Linear Berganda.....	43
Tabel 4.10.	Hasil Uji F.....	39
Tabel 4.11.	Hasil Koefisien Determinasi.....	41

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1.	Kerangka Pikir Penelitian.....	22
-------------	--------------------------------	----



BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perkembangan dunia usaha sekarang ini mengalami kemajuan yang sangat pesat, terutama dalam bisnis *retail*. Hal ini dapat dilihat dari semakin banyak perusahaan *retail* yang bermunculan untuk menarik perhatian konsumen dengan harapan dapat menjadi pemimpin pasar sehingga persaingan dalam dunia usaha *retail* akan semakin ketat. Bisnis eceran, yang lebih populer disebut bisnis *retail*, merupakan bisnis yang menghidupi banyak orang dan memberi banyak keuntungan. Pada saat krisis moneter melanda Indonesia di akhir tahun 1997, yang kemudian berkembang menjadi krisis ekonomi, perekonomian Indonesia banyak tertolong oleh sektor perdagangan eceran.

Sumber daya manusia mempunyai peran sangat penting dalam pengelolaan bisnis *retail* ini, karena membutuhkan kesiapan pengelolaan dalam arti sumber daya manusia (SDM) yang memiliki pengetahuan keterampilan (baik *soft skill* maupun *hard skill*) dalam hal manajerial penjualan *retail* dan sekaligus kepekaan dalam melihat peluang agar dapat memiliki kompetensi untuk bertahan dalam bisnis *retail*. Berdasarkan hal ini maka manajemen perusahaan harus berupaya agar karyawan tidak keluar karena pentingnya sumber daya manusia ini akan mempengaruhi kelangsungan perusahaan.

Sampai saat ini perputaran karyawan atau keluarnya karyawan menjadi isu krusial di setiap perusahaan. Hal ini dikarenakan keluarnya karyawan menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan yang menyebabkan penurunan performa perusahaan. Menurut Perez (2008); Saleem & Gul (2013), kerugian yang akan dialami perusahaan apabila tingkat *turnover* tinggi meliputi : (1) *separation cost*, yaitu biaya wawancara karyawan yang keluar, biaya administrasi pemberhentian dan rekrutmen; (2) *replacement cost* yaitu biaya rekrutmen karyawan baru meliputi iklan rekrutmen, wawancara, tes seleksi; (3) *training cost* yaitu biaya pelatihan formal dan informal bagi karyawan baru; (4) *vacancy cost* yaitu biaya yang muncul karena pemindahan karyawan sementara untuk ditempatkan pada jabatan yang kosong dan untuk menyelesaikan tugas-tugas pada jabatan yang kosong. Oleh karena itu perusahaan perlu mengetahui intensi *turnover* atau keinginan untuk keluar karyawannya guna menekan dan mengantisipasi dampak-dampak negatif dari *turnover* (Çelik, yeloglu, & Yildirim, 2016; Vatankhah, Javid, & Raoofi, 2017)

Tnay et al. (2013) menyatakan bahwa di dalam lingkungan kerja saat ini, pokok permasalahan keluarnya karyawan telah meningkat luar biasa. Pendapat ini diperkuat oleh hasil survey Hay Group mengenai tingkat keluarnya karyawan secara global terus meningkat. Pada tahun 2014 tingkat keluarnya karyawan secara global melonjak tajam, dengan pertumbuhan terbesar terjadi pada tahun tersebut. Selain itu, rata-rata rasio keluarnya pada lima tahun ke depan akan meningkat menjadi 23,4 % dan akan meningkat lebih cepat di negara berkembang daripada di negara maju (Laporan Hasil Survey Hay Group, 2014).

Di Indonesia, menurut hasil survei yang dilakukan oleh PT. Michael Page International Indonesia, pada tahun 2015, hampir tiga per empat (72%) responden menyatakan bahwa mereka mungkin akan mengubah pekerjaan mereka dalam 12 bulan ke depan.

PT. X yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang retail fashion dan souvenir di Yogyakarta juga merasakan dampak dari kondisi lingkungan kerja yang cepat berubah. PT. X yang sudah 40 tahun bergerak di bisnis retail bisa dikatakan menjadi pemimpin di pasar pusat oleh-oleh di Yogyakarta. Di era disrupsi ini PT. X mengalami guncangan pada pilar sumber daya manusia. Pergantian karyawan semakin sering terjadi dari waktu ke waktu seperti yang tergambarakan pada tabel dibawah ini.

Tabel 1.1.
Jumlah karyawan keluar per tahun

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar		Total
	Semester I	Semester II	
2015	4	7	11
2016	4	6	10
2017	8	5	13
2018	12	9	21

Sumber : Data HRD PT.X, 2018

PT. X dari tahun 2015 mengalami peningkatan jumlah *turnover*. Dari data yang didapatkan pada tahun 2015 *turnover rate* mencapai 10,5 %, pada tahun 2016 *turnover rate* turun menjadi 8,37 %, sedangkan pada tahun 2017 *turnover*

rate naik mencapai 11,9 %, tahun 2018 semester pertama terhitung turnover rate sebesar 7,8 %. Dari data di atas dapat disimpulkan bahwa tiga tahun terakhir mengalami peningkatan jumlah *turnover*. Apabila keadaan ini tidak segera mendapatkan perhatian khusus untuk membuat strategi baru, jumlah ini akan terus mengalami kenaikan.

Intensi *Turnover* atau keinginan untuk keluar secara konsisten dipandang oleh ilmuwan sebagai faktor terpenting dalam memprediksi turnover karyawan (Bigliardi dalam Stefanie et al, 2018). Keinginan atau intensi untuk keluar dari organisasi merupakan prediktor dominan yang bersifat positif terhadap terjadinya turnover (Mobley, 1986). Menurut Witasari (2009) intensi untuk keluar adalah keinginan atau niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya.

Faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya hingga berujung berhentinya karyawan karena ketidaknyamanan kerja yang terdiri dari beberapa faktor kerja yang tidak mendukung sehingga terjadi ketidaknyamanan yang dirasakan oleh karyawan di perusahaan itu (Pasewarrk et al., dalam Dewi dan Wibawa 2016)

Salah satu upaya untuk mencegah terjadinya keluarnya karyawan yaitu dengan memberikan dukungan terhadap karyawan. Karyawan yang mempersepsikan secara positif terhadap dukungan organisasi cenderung tidak akan meninggalkan perusahaan. Dukungan organisasional yang dipersepsikan merupakan tingkat dimana para pekerja mempercayai organisasi menilai kontribusinya dan peduli mengenai kesejahteraan mereka (Robbins, 2015).

Karyawan menganggap penghargaan yang diberikan oleh organisasi merupakan keuntungan bagi mereka, seperti adanya perasaan diterima dan diakui, memperoleh gaji dan promosi, serta pemberian bentuk-bentuk bantuan lain yang diperlukan karyawan, sehingga dapat menjalankan pekerjaan dengan efektif (Rhoades dan Eisenberger, 2002).

Umumnya, tingginya dukungan organisasional yang dipersepsikan akan mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasinya (Ariani, 2011). Dukungan organisasional yang dipersepsikan mempunyai pengaruh negatif terhadap keinginan untuk keluar. Karyawan yang mempunyai dukungan organisasional yang dipersepsikan yang kuat, cenderung tidak akan mencari pekerjaan lain atau tidak akan menerima tawaran pekerjaan dari perusahaan lain. Karyawan yang merasa bahwa organisasinya mempunyai sikap yang positif, maka karyawan akan setia dan tetap tinggal di organisasi tersebut, sebaliknya, jika organisasi tidak menunjukkan sikap yang positif terhadap karyawannya, karyawan akan cenderung meninggalkan organisasinya (Maertz *et al.*, 2007).

Dalam mempersepsi dukungan organisasi, ada tiga hal yang dirasakan atau dipersepsikan oleh karyawan kepada organisasinya yaitu keadilan, dukungan supervisor atau atasan, serta penghargaan organisasi dan kondisi pekerjaan. Persepsi yang muncul tentang keadilan meliputi seberapa adil organisasi dalam mendistribusikan sumberdayanya. Pengambilan keputusan organisasi yang mempertimbangkan atau mendasarkan pada kesejahteraan akan meningkatkan persepsi positif untuk organisasi. Shore and Shore (dalam Rhoades & Eisenberger, 2002) berpendapat bahwa keadilan dalam pendistribusian

sumberdaya yang *concern* pada kesejahteraan karyawan akan mempunyai efek yang kuat untuk persepsi dukungan organisasi. Keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan (Greenberg dalam Rhoades & Eisenberger, 2002)

Karyawan mengembangkan persepsinya terhadap organisasi mengenai perlakuan supervisor atau atasan terhadap karyawan. Atasan dianggap sebagai agen dari perusahaan (Eisenberger *et al*, 1986) yang bertanggung jawab dan menilai langsung kinerja akan dipersepsikan oleh karyawan sebagai bentuk dukungan dari organisasi.(Eisenberger *et al*, 1986; Levinson 1965). Penghargaan yang diberikan oleh organisasi dan kondisi pekerjaan juga akan memunculkan persepsi karyawan terhadap perusahaan. Penghargaan akan memunculkan komunikasi yang baik antara karyawan dan organisasi. Kondisi tersebut berkontribusi dalam persepsi dukungan organisasi. Rhoades & Eisenberger (2002) mengemukakan bahwa penghargaan organisasi, keamanan pekerjaan, peran stressor mempunyai hubungan yang kuat terhadap dukungan organisasi yang dipersepsikan.

Secara empiris, korelasi antar dua variable yaitu dukungan organisasi yang dipersepsikan dan keinginan untuk keluar sudah banyak diteliti oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Seperti dalam penelitian Wahab (2014) menemukan adanya hubungan negatif antara dukungan organisasi yang dipersepsikan terhadap keinginan untuk keluar. Lebih lanjut disebutkan bahwa semakin besar karyawan merasa bahwa organisasi tidak memberi dukungan, semakin besar kemungkinan mereka akan meninggalkan organisasi. Sejalan dengan hasil penelitian Hui, Teo

dan Lee (2007) menyimpulkan bahwa dukungan organisasi yang dipersepsikan berhubungan negatif dengan pikiran atau keinginan untuk keluar. Hal ini berarti semakin tinggi level persepsi atas dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan mengurangi keinginan karyawan untuk keluar.

Saranya dan Muthumani (2015) dalam penelitiannya menemukan dukungan organisasi yang dipersepsikan berpengaruh negatif terhadap keinginan untuk keluar. Pada implikasinya seorang manager harus mengetahui tentang persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi akan berdampak pada keinginan keluarnya karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas maka penelitian ini bertujuan untuk meneliti apakah dukungan organisasional yang dipersepsikan mempengaruhi keinginan untuk keluar pada PT. X Yogyakarta.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah dukungan organisasi yang dipersepsikan mempengaruhi keinginan untuk keluar karyawan PT. X Yogyakarta ?
2. Apakah persepsi tentang keadilan mempengaruhi keinginan untuk keluar karyawan PT. X Yogyakarta?
3. Apakah dukungan supervisor mempengaruhi keinginan untuk keluar karyawan PT. X Yogyakarta?

4. Apakah penghargaan dan kondisi pekerjaan mempengaruhi keinginan untuk keluar karyawan PT. X Yogyakarta?

1.3. Batasan Masalah

Agar tidak meluas, maka masalah dalam penelitian ini dibatasi sebagai berikut,

1. Karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah karyawan PT. X Yogyakarta yang bekerja lebih dari 1 tahun atau karyawan tetap.
2. Dukungan organisasi yang dipersepsikan dalam penelitian ini adalah persepsi anggota secara umum mengenai sampai “taraf mana” organisasi menghargai kontribusi dan peduli pada kesejahteraannya yang mencakup dimensi-dimensi :
 - a. Keadilan prosedural menyangkut cara yang digunakan untuk menentukan bagaimana mendistribusikan sumber daya di antara karyawan. (Greenberg, dalam Rhoades & Eisenberger 2002).
 - b. Persepsi dukungan atasan mencakup tentang karyawan mengembangkan pandangan umum tentang sejauh mana atasan menilai kontribusi mereka dan peduli terhadap kesejahteraan mereka (Kottke & Sharafinski, dalam Rhoades & Eisenberger, 2002).
 - c. Penghargaan organisasi mencakup persepsi tentang pengakuan, gaji, promosi, keamanan bekerja, dan peran stressor (Rhoades & Eisenberger, 2002)

3. Keinginan untuk keluar yang dimaksud dalam penelitian ini adalah keinginan atau niat dari karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya (Witasari, 2009).

1.4. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui tingkat persepsi karyawan terhadap dukungan organisasi.
2. Untuk mengetahui tingkat keinginan karyawan PT.X untuk keluar.
3. Untuk mengetahui pengaruh dukungan organisasi yang dipersepsikan terhadap keinginan untuk keluar karyawan PT. X.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada berbagai pihak, yaitu:

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi salah satu sumber informasi bagi manajemen PT. X khususnya departemen Sumber Daya Manusia untuk membuat strategi baru guna mengurangi keinginannya karyawan dengan memanfaatkan dimensi-dimensi dukungan organisasi yang dipersepsikan.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai pengaruh dukungan organisasional yang dipersepsikan terhadap keinginan untuk keluar pada karyawan.

1.6. Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan laporan penelitian ini dapat dijabarkan sebagai berikut:

1. BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, metode penelitian, sistematika penulisan laporan.

2. BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini akan dijelaskan uraian singkat hasil-hasil penelitian terdahulu yang ada hubungannya dengan permasalahan yang akan di tinjau penulis yang berhubungan dengan topik penelitian dan akan dijelaskan uraian dasar teori yang digunakan penulis dalam melakukan penelitian dalam pembahasan masalah.

3. BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan dijelaskan bentuk, tempat, waktu, dan sampel penelitian serta menjelaskan teknik pengumpulan data, definisi operational, dan alat analisis data yang digunakan dalam pembahasan masalah.

4. BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini dijelaskan uraian hasil analisis data yang disertai dengan pembahasan masing-masing hipotesis.

5. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini dijelaskan kesimpulan dari penelitian secara keseluruhan dan saran untuk pengembangan lebih lanjut.

