

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan suatu aspek penting dalam keberhasilan suatu organisasi, terlebih lagi pada perusahaan besar. Mempertahankan sumber daya manusia yang memiliki keunggulan untuk memajukan perusahaan sangat perlu dilakukan oleh manajemen suatu perusahaan. Kehilangan sumber daya yang unggul dapat memberikan efek yang signifikan terhadap perkembangan perusahaan. Untuk itu diperlukannya pemahaman seorang manajer untuk mengatasi tingginya tingkat *turnover intention* (keinginan pindah kerja) karyawan.

Pada masa sekarang ini dapat dilihat dari lingkungan sekitar maupun melalui berbagai macam media sosial, bahwa banyak pekerja yang merasa tidak nyaman dengan perusahaan tempatnya bekerja dan sering memberikan pernyataan bahwa ingin meninggalkan perusahaan saat ini untuk pindah ke perusahaan lain yang lebih baik. Kebanyakan mereka merasakan adanya perasaan kekhawatiran dan kecemasan terkait masa depan pekerjaannya seperti tidak adanya perkembangan gaji maupun perkembangan karir yang jelas. Selain itu, perilaku tidak menyenangkan dan perilaku tidak saling menghormati dari orang-orang yang berada di perusahaan seperti atasan maupun rekan kerja juga

mempengaruhi mereka dalam bekerja sehingga menimbulkan munculnya perasaan *turnover intention* (keinginan untuk pindah kerja).

*Turnover intention* (keinginan pindah kerja) karyawan didefinisikan sebagai suatu niat individu yang secara sukarela untuk segera berhenti dari posisinya di sebuah perusahaan (Carmeli dan Weisberg, 2006). Seorang karyawan memiliki niat untuk berpindah kerja disebabkan oleh berbagai macam faktor. Diantaranya yaitu tingkat perekonomian yang berada dalam taraf sulit dan didukung oleh kebutuhan hidup yang tinggi; ketidaksesuaian dengan gaya kepemimpinan pimpinan; ketidaksesuaian dengan rekan kerja; ketidakpuasan bekerja, gaji dan lingkungan kerja yang buruk (Suleiman AlBattat dan Mat Som, 2013), serta berbagai macam faktor pendukung lainnya. Hal ini harus dipertimbangkan bagi perusahaan karena dengan adanya ketersediaan lapangan pekerjaan lain yang lebih baik dapat membuat karyawan berniat untuk meninggalkan perusahaan, sehingga perusahaan kehilangan sumber daya manusia mereka yang unggul dan perlu menghabiskan biaya, waktu dan tenaga lainnya untuk melakukan perekrutan serta pelatihan untuk karyawan baru.

Berikut data terminasi karyawan pada PT Semen Padang (2020-2022) :

**Tabel 1. 1**

**Data Terminasi Karyawan PT Semen Padang (2020-2022)**

<b>Terminasi</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>Total</b>
Meninggal Dunia	5	6	5	16
Pensiun Normal	22	23	24	69
Selesai Kontrak	2	2	2	6
<i>Resign</i>	8	7	14	29
Diberhentikan	0	2	0	2

Terminasi	2020	2021	2022	Total
Total	37	40	45	122

*Sumber : Unit Operasional SDM PT Semen Padang (2022)*

Pada tabel 1.1 dapat dilihat bahwa pengurangan karyawan pada PT Semen Padang dapat disebabkan oleh berbagai macam faktor seperti meninggal dunia, pensiun normal, kontrak kerja yang sudah selesai, *resign* dan juga diberhentikan oleh perusahaan secara langsung. Dapat dilihat bahwa selama tiga tahun terakhir *resign* mendapatkan peringkat teratas setelah pensiun normal dalam pengurangan karyawan di PT Semen Padang. Keputusan karyawan untuk melakukan *resign* akan diawali dengan adanya persepsi karyawan akan *turnover intention*.

Perusahaan PT Semen Padang merupakan salah satu perusahaan besar yang sudah dikenal stabil dan terkenal oleh masyarakat umum. Peningkatan *resign* karyawan tentunya perlu menjadi perhatian khusus bagi manajemen agar dapat menjaga kestabilan perkembangan perusahaan mereka. Ketidakmampuan dalam mempertahankan karyawan yang berpotensi memajukan perusahaan dan mengurangi timbulnya keinginan karyawan untuk pindah kerja dapat meningkatkan potensi *resign* karyawan untuk tahun-tahun selanjutnya. Adanya peningkatan *resign* yang berkelanjutan ditakutkan akan membuat penurunan kinerja dan perkembangan dari perusahaan itu sendiri. Untuk itu perlu dilakukannya penelitian terkait pengaruh yang dapat menyebabkan adanya perasaan *turnover intention* pada karyawan PT Semen Padang.

Berikut data *resign* karyawan PT Semen Padang per departemen (2020-2022) :

**Tabel 1. 2**

**Data *Resign* Karyawan PT Semen Padang per Departemen (2020-2022)**

Departemen	2020	2021	2022	Total
APLP & A	-	-	1	1
Bisnis Inkubasi Non-Semen	-	-	1	1
Departemen Keuangan	3	-	1	4
Departemen Komunikasi & Hukum Perusahaan	1	-	3	4
Departemen Pemeliharaan	-	2	6	8
Departemen Produksi Klinker	2	-	1	3
Departemen Produksi Semen	1	1	-	2
Departemen RENTAL Produksi	1	1	-	2
Departemen SDM & Umum	-	-	1	1
Departemen Tambang & Pengelolaan Bahan Baku	-	2	-	2
Unit Sistem Manajemen	-	1	-	1
Total	8	7	14	29

**Sumber : Unit Operasional SDM PT Semen Padang (2022)**

Dalam tiga tahun terakhir ada peningkatan *resign* yang signifikan pada karyawan PT Semen Padang. Dibandingkan dengan departemen lainnya, tingkat *resign* departemen pemeliharaan terhitung lebih tinggi. Dari data yang didapatkan dari unit operasional sdm PT Semen Padang diketahui bahwa semua karyawan yang telah melakukan *resign* merupakan karyawan tetap. Keputusan *resign* disebabkan karena adanya masalah pribadi, masalah kesehatan, keinginan untuk menjadi wiraswasta dan *resign* dikarenakan sudah diterima bekerja pada instansi lain. Berikut data *exit interview* yang didapatkan :

**Tabel 1. 3**

**Data Exit Interview (2020-2022)**

<b>Keputusan Resign</b>	<b>Total</b>
Permasalahan pribadi	13
Masalah kesehatan	3
Keinginan menjadi wiraswasta	10
Diterima bekerja di instansi lain	3
Total	29

**Sumber : Unit Operasional SDM PT Semen Padang (2022)**

Adanya persepsi *turnover intention* juga dipengaruhi dengan adanya perasaan ketidakamanan di tempat kerja (*job insecurity*) (Marzuqi, 2021; Handaru dkk., 2021) dan perilaku *workplace incivility* (Andersson dan Pearson, 1999; Khairunisa dan Muafi, 2022) yang dirasakan sehingga meningkatkan keputusan karyawan untuk melakukan *resign*.

Menurut Suyono dkk (2020), *turnover intention* dapat memberikan dampak perilaku negatif bagi karyawan yang dapat merugikan suatu perusahaan, dikarenakan menurunnya produktivitas, motivasi, disiplin, dan moral karyawan serta peningkatan tingkat kecelakaan kerja. Hal ini disebabkan adanya kecenderungan untuk malas bekerja dan tidak fokus selama bekerja, sehingga individu tidak menggunakan seluruh kemampuannya untuk mencapai hasil kerja yang baik. Alhasil karyawan akan bekerja seadanya tanpa adanya motivasi diri sendiri untuk memajukan perusahaan dan akan berdampak negatif pada perkembangan perusahaan kedepannya. Untuk itu diperlukan perhatian khusus terhadap adanya *turnover intention* yang dirasakan karyawan, apalagi pada perusahaan dengan skala bisnis yang besar seperti PT Semen Padang.

Menurut Jung dkk (2021), persepsi akan ketidakamanan kerja (*job insecurity*) secara signifikan mempengaruhi keterlibatan dan *turnover intention* karyawan yang mana menunjukkan lingkungan kerja organisasi yang stabil harus diciptakan agar karyawan hanya merasakan lebih sedikit ketidakamanan kerja guna mencegah hilangnya tenaga kerja yang unggul. Dengan adanya *job insecurity* yang dirasakan, karyawan akan mengalami keterhambatan pertumbuhan dan pengembangan diri mereka secara pribadi. Mereka cenderung akan mengalami kecemasan, kemarahan dan frustrasi yang lebih besar (Wang dkk., 2015). Dengan ini, perusahaan perlu memperhatikan kondisi psikologis karyawannya mulai dari ketegangan, kegelisahan, kekhawatiran, stres dan perasaan tidak pasti yang mereka rasakan dalam mempertahankan kelanjutan pekerjaan mereka serta memastikan keamanan kerja kepada karyawan, dengan harapan dapat meminimalisir terjadinya peningkatan *resign* karyawan sehingga dapat mengurangi dampak negatif yang diterima perusahaan nantinya.

Zahoor dkk (2019) menyatakan bahwa ketidakamanan kerja (*job insecurity*) merupakan salah satu alasan utama yang dapat mengarah kepada perilaku tidak beradab. Salah satunya yaitu perilaku ketidaksopanan di tempat kerja (*workplace incivility*). *Workplace incivility* dianggap sebagai perilaku dimana individu melanggar norma untuk saling menghormati di tempat kerja, dan dianggap sebagai perilaku menyimpang intensitas rendah dengan maksud ambigu menyakiti target (Andersson & Pearson, 1999). Menurut Robbins dan Judge (2012) *workplace incivility* dapat berupa tindakan merendahkan atau meremehkan, diabaikan, dikeluarkan dari situasi sosial, dan juga merusak

reputasi orang lain, sehingga penting bagi perusahaan untuk menjaga lingkungan kerja yang kondusif, dengan menciptakan hubungan yang baik antar perusahaan dan karyawan sekaligus antar sesama karyawan, terutama bagi karyawan yang memiliki beban kerja yang sangat besar dan membutuhkan dukungan sesama rekan kerja agar betah dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya.

Menurut Hendryadi dan Zannati (2018) krisis ketidaksopanan dianggap sebagai benturan budaya dimana bertemunya orang-orang dengan latar budaya yang berbeda dalam satu komunitas atau organisasi. Adanya perbedaan budaya keluarga yang dialami karyawan dalam kehidupan sehari-hari dan budaya yang ada di perusahaan serta tuntutan kerja dapat menyebabkan adanya benturan budaya yang dapat mempengaruhi perilaku seorang karyawan. Karyawan yang tidak bisa beradaptasi akan perbedaan dan pertukaran budaya tersebut pastinya akan merasa tertekan dan tidak kuat menghadapi dunia kerja dan berniat untuk meninggalkan pekerjaannya. Perusahaan perlu memperhatikan bagaimana caranya untuk mengurangi *turnover intention* karyawan dengan menciptakan iklim dan suasana organisasi yang lebih baik dan kondusif dikarenakan individu yang mengalami perilaku *workplace incivility* ini pasti akan menunjukkan produktivitas kerja yang rendah dikarenakan adanya perasaan kurang dihargai dan kesedihan yang mendalam terhadap perilaku yang didapatkan.

Karatepe dkk (2020) menambahkan bahwa *job insecurity* dapat meningkatkan kecenderungan untuk datang terlambat untuk bekerja dan pulang lebih awal. Dilain sisi, Zahoor dkk (2019) menyatakan bahwa perilaku *workplace incivility* dapat menimbulkan beberapa perilaku seperti absen kerja,

menunjukkan kemalasan, dan juga sengaja untuk menunda pekerjaan. Pernyataan ini berakibat akan perubahan tindakan karyawan ke arah negatif seperti tidak mematuhi aturan yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, sehingga menyebabkan terjadinya berbagai macam pelanggaran yang dilakukan. Berikut data peringatan terhadap pelanggaran yang telah dilakukan oleh karyawan PT Semen Padang (2020-2022):

**Tabel 1. 4**  
**Data Peringatan Karyawan PT Semen Padang (2020-2022)**

Peringatan	2020	2021	2022	Total
Hukuman Jabatan Berat	1	3	1	5
Hukuman Jabatan Ringan	3	6	3	12
Hukuman Jabatan Sedang	0	3	2	5
Total	4	12	6	22

**Sumber : Unit Operasional SDM PT Semen Padang (2022)**

Dapat dilihat pada tabel 1.4 bahwa di PT Semen Padang terdapat tiga peringatan yang diberikan terhadap karyawan yang melakukan pelanggaran yaitu hukuman jabatan berat, hukuman jabatan ringan, dan hukuman jabatan sedang. Dalam waktu kurun tiga tahun terakhir peringatan hukuman jabatan ringan telah menjadi peringatan yang sering didapatkan oleh karyawan dibandingkan dengan peringatan lainnya.

Peringatan ringan diberikan kepada karyawan dikarenakan perilaku tidak disiplin akan jam masuk kerja, tidak melaksanakan tanggung jawab pekerjaannya dengan baik, membawa barang milik perusahaan keluar dari lingkungan kerja tanpa persetujuan atasan, tidak dapat dihubungi selama empat hari padahal tidak sedang dalam cuti ataupun izin dan tidak menjalankan

perintah yang diberikan atasan. Peringatan sedang diberikan ketika karyawan tidak ada absensi masuk atau keluar perusahaan tanpa keterangan yang jelas, melakukan kegiatan titip dan menerima titipan absen karyawan lain, kedapatan tidak bisa dihubungi selama enam hari saat tidak sedang dalam cuti atau izin lainnya, membawa sampel sisa pengujian secara ilegal keluar emplasemen, serta sering meninggalkan tempat kerja pada jam kerja. Adapun untuk peringatan berat dapat diterima karyawan ketika karyawan melakukan lembur fiktif, mencemarkan nama baik perusahaan, menyalahgunakan wewenang, mengabaikan tugas, dan tidak masuk kerja tanpa alasan yang jelas secara berkelanjutan dalam kurun waktu tujuh sampai dengan sepuluh hari. Perilaku tersebut diduga disebabkan sebagai salah satu bentuk dampak dari perasaan ketidakamanan kerja dan perilaku ketidaksopanan yang dirasakan karyawan dan tentunya dapat memberikan kerugian kepada perusahaan.

Walaupun begitu, keinginan karyawan untuk pindah belum tentu membuat mereka benar-benar memutuskan untuk meninggalkan perusahaan. Terkadang perkataan ingin meninggalkan perusahaan hanya sebatas terucap saja tanpa adanya kepastian meninggalkan perusahaan yang jelas. Menurut Mitchell dkk (2001), keterikatan di luar pekerjaan dapat mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Salah satu keterikatan karyawan diluar pekerjaan dapat dilihat dari dukungan keluarga yang diterima karyawan (*perceived family support*). Disini dapat dilihat dukungan keluarga yang diterima (*perceived family support*) oleh karyawan juga dapat memiliki efek tidak langsung pada *turnover intention* karyawan (Le dkk., 2022).

Dukungan keluarga yang diterima (*perceived family support*) oleh karyawan dapat menjadi dukungan emosional tersendiri bagi karyawan untuk memutuskan meninggalkan perusahaan atau tetap menjalankan tanggung jawabnya di perusahaan tersebut. Dukungan keluarga merupakan bentuk eksternal dari sumber daya pekerjaan yang mampu membantu karyawan untuk mengurangi tuntutan pekerjaan yang diterima dalam rangka mencapai tujuan kerja, dan atau untuk merangsang pertumbuhan, pembelajaran dan pengembangan pribadi (Le dkk., 2022). Kondisi permasalahan yang timbul di keluarga sedikit banyaknya akan mempengaruhi perilaku seseorang. Hal ini dikarenakan keluarga dianggap sebagai orang yang paling dekat dengan karyawan dan pastinya pengaruh dari keluarga akan memberikan dampak yang besar terhadap setiap keputusan yang diambil oleh karyawan.

Dukungan yang didapatkan karyawan dari keluarga dapat menjadi penyemangat bagi karyawan sendiri dalam menghadapi permasalahan yang ada di perusahaan. Dengan adanya dukungan keluarga yang dirasakan karyawan, maka mereka akan merasakan adanya perhatian keluarga akan pekerjaannya dan perasaan itu nantinya akan menutupi keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan saat ini. Dukungan keluarga yang diberikan dapat membuat karyawan lebih mudah dalam mengatasi setiap permasalahan yang dirasakannya dalam bekerja, dikarenakan adanya keluarga yang memberikan pandangan lain dalam menyelesaikan permasalahan karyawan tersebut sehingga dapat membuat stres yang dialami karyawan ketika bekerja berkurang dan sekaligus menurunkan adanya *turnover intention* pada karyawan. Walaupun begitu, tidak

adanya dukungan keluarga yang dirasakan juga dapat menurunkan *turnover intention* karyawan dikarenakan adanya perasaan tanggung jawab sebagai pencari nafkah dalam keluarga. Untuk itu dalam penelitian ini ingin mengetahui pengaruh dari *perceived family support* (dukungan keluarga yang dirasakan) karyawan dalam menghadapi perasaan *job insecurity* dan *workplace incivility* yang terjadi dalam bekerja terhadap persepsi akan *turnover intention*.

Dalam penelitian ini peneliti bertujuan untuk melihat bagaimana hubungan dari *job insecurity* dan *workplace incivility* terhadap niat pindah kerja karyawan (*turnover intention*) dengan *perceived family support* (dukungan keluarga yang diterima) yang mempengaruhi hubungannya. Untuk mengetahui hal tersebut, peneliti ingin menjabarkan faktor-faktor tersebut dan melihat seberapa besar pengaruhnya terhadap *turnover intention* karyawan. Oleh karena itu, peneliti memilih topik tersebut dengan memberikan judul “Pengaruh *Job Insecurity* dan *Workplace Incivility* terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Semen Padang yang Dimoderasi oleh *Perceived Family Support*”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berikut beberapa rumusan masalah dalam penelitian ini, yaitu :

- a. Bagaimanakah *job insecurity* mempengaruhi niat pindah kerja (*turnover intention*) karyawan?
- b. Bagaimanakah *workplace incivility* mempengaruhi niat pindah kerja (*turnover intention*) karyawan?

- c. Bagaimanakah dukungan keluarga yang diterima (*perceived family support*) mempengaruhi hubungan antara *job insecurity* dan *turnover intention* karyawan?
- d. Bagaimanakah dukungan keluarga yang diterima (*perceived family support*) mempengaruhi hubungan antara *workplace incivility* dan *turnover intention* karyawan?

### 1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk melihat bagaimana pengaruh *job insecurity* karyawan terhadap niat mereka untuk pindah kerja (*turnover intention*).
- b. Untuk melihat bagaimana pengaruh *workplace incivility* terhadap niat pindah kerja karyawan (*turnover intention*).
- c. Untuk melihat bagaimana pengaruh dukungan keluarga yang diterima (*perceived family support*) terhadap hubungan antara *job insecurity* dengan *turnover intention*.
- d. Untuk melihat bagaimana pengaruh dukungan keluarga yang diterima (*perceived family support*) oleh karyawan terhadap hubungan antara *workplace incivility* dengan *turnover intention*.

### 1.4 Manfaat Penelitian

- a. Manfaat Akademis

Melalui hasil penelitian ini, diharapkan pembaca dapat mengetahui masalah yang ditimbulkan dari adanya ketidakamanan dalam kerja dan

ketidaksopanan di tempat kerja yang dirasakan oleh karyawan serta bagaimana pengaruh dari dukungan keluarga yang diterima dalam menghadapi permasalahan tersebut agar bisa mengurangi intensitas individu untuk segera meninggalkan pekerjaannya dan berpindah kepada pekerjaan lainnya.

b. Manfaat Praktis

Melalui hasil penelitian ini, diharapkan dapat menjadi sebuah pedoman bagi perusahaan dalam pengelolaan sumber daya manusianya agar dapat mengurangi tingkat *turnover intention* sehingga dapat meminimalisir biaya yang dikeluarkan untuk membuka *open recruitment* dan juga pelatihan untuk karyawan baru.

### 1.5 Ruang Lingkup Pembahasan

Penulisan skripsi ini mengambil ruang lingkup pembahasan pada karyawan sebagai sampel dari beberapa variabel yang akan diteliti yaitu *Job Insecurity* dan *Workplace Incivility* sebagai variabel independen (X), *Turnover Intention* sebagai variabel dependen (Y) serta *Perceived Family Support* sebagai variabel moderasi (Mo).

### 1.6 Sistematis Penulisan

Dalam penelitian ini, penulis menjabarkan dalam lima bab dan membuat penulisan sistematis seperti berikut :

## **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas bagian awal skripsi yang mencakup latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan dari penelitian, manfaat dari penelitian, ruang lingkup pembahasan, dan sistematika penulisan proposal.

## **BAB II TINJAUAN LITERATUR**

Bab ini membahas berbagai teori yang berkaitan dengan masalah yang diangkat, rangkuman penelitian sebelumnya, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

## **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini membahas desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, defenisi operasional variabel penelitian, serta teknik analisa data penelitian.

## **BAB IV ANALISIS DATA DAN PEMBAHASAN**

Bab ini akan menjelaskan tentang karakteristik sampel penelitian, hasil pengujian hipotesis serta membahas hasil yang diperoleh.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini akan membahas bagian akhir yang terdiri dari kesimpulan penelitian, implikasi, keterbatasan penelitian, serta saran pada penelitian.