

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Secara umum mengelola sebuah organisasi atau perusahaan adalah mengoptimalkan berbagai sumber daya yang ada agar tujuan organisasi tercapai dengan baik. Diantara sumber daya yang ada, sumber daya manusia adalah yang terpenting karena mereka yang akan menggerakkan dan mengoptimalkan sumber daya yang lain. Sumber daya manusia akan lebih optimal manakala diberdayakan, dikembangkan, dipuaskan, dan lain sebagainya. Untuk itu diperlukan sistem manajemen sumber daya manusia yang baik dalam organisasi. Ketika sistem sumber daya manusia dalam perusahaan baik, maka atmosfer kerja dalam perusahaan akan bagus dan lebih mudah untuk mencapai tujuan perusahaan. Bila sebaliknya, maka akan menimbulkan banyak permasalahan seperti *burnout* dan yang lebih parah adalah banyaknya niat pekerja/karyawan untuk meninggalkan pekerjaan.

Karyawan yang ingin berpindah kerja bisa terjadi pada daerah yang permintaan tenaga kerjanya tinggi seperti di kota kota besar yang memiliki banyak industri dan hal ini bisa terjadi pada level menengah, bawah maupun atas. Adanya karyawan yang pindah kerja akan dapat mengganggu kelancaran pekerjaan di perusahaan. Apabila ini sering terjadi, maka akan dapat mengganggu pencapaian tujuan perusahaan. Untuk mencapai tujuannya secara efektif setiap organisasi/perusahaan perlu *manage* sumber daya manusia yang dimiliki dengan sebaik-baiknya, terutama sumber daya potensial harus bisa dipertahankan agar

bisa menjaga kelangsungan dan perkembangan perusahaan saat ini dan di masa yang akan datang. Oleh karena itu sumber daya manusia (karyawan) harus dipelihara dan dijaga dengan baik agar mereka loyal dan tidak pindah mencari pekerjaan lain. Perpindahan karyawan (*employee turnover*) dianggap penting untuk diperhatikan karena akan memberikan dampak yang tidak menguntungkan bagi organisasi/perusahaan. Seperti dikatakan oleh Bao (1986 dalam Riyanto, 2008) yang menyatakan bahwa *turnover* dianggap penting untuk diperhatikan bagi organisasi karena berpotensi menimbulkan potensi biaya, terutama jika tingkat *turnover* yang terjadi relatif tinggi. *Turnover* yang terjadi pada karyawan inti (*functional*) yang mempunyai kinerja tinggi, dapat menyebabkan timbulnya potensi biaya seperti biaya pelatihan yang telah terinvestasikan, biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Saat ini tingginya tingkat *turnover* karyawan telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Menurut Woods dan Macaulay (1989, dalam Witasari, 2009), Tingkat *turnover* adalah kriteria yang cukup baik untuk mengukur stabilitas yang terjadi di organisasi/perusahaan tersebut, dan juga bisa mencerminkan kinerja dari organisasi. Tinggi rendahnya *turnover* karyawan pada organisasi mengakibatkan tinggi rendahnya biaya perekrutan, seleksi dan pelatihan yang harus ditanggung organisasi. Menurut Judge dan Colquitt (2004, Lam, Schaubroeck dan Aryee, 2002 dalam Kim, *et al.*, 2012), faktor yang dapat menimbulkan keinginan berpindah kerja adalah bila karyawan tidak memiliki komitmen terhadap organisasi tempat karyawan bekerja dan bila karyawan merasa stress berlebihan atau *burnout* dan mungkin

dikarenakan tidak adanya keadilan sosial perusahaan (*Organizational Justice*).

Menurut Greenberg (2002 dalam Margiantari, 2010), *Burnout* adalah suatu reaksi penekanan dimana reaksi tersebut lebih menekankan emosi, pikiran, fisik dan komponen tingkah laku. Suatu kelelahan pada fisik yang ditandai rasa pesimis, kekakuan, tidak mengenal rasa kasihan, perasaan bersalah dan susah dalam mengambil keputusan. Ciri *burnout* yang kedua adalah kecemasan yang mengambang. Individu yang menderita *burnout* tampaknya bimbang diantara kecemasan dan depresi. Ini terjadi akibat berubahnya kondisi psikologi organisasi dan akibat reaksi terhadap situasi kerja yang tidak menguntungkan (Andi, 2006 dalam Margiantari, 2010). Gejala *burnout* disebabkan oleh jam kerja yang terlalu padat, tidak adanya waktu untuk istirahat, keluhan-keluhan yang menyangkut fisik, penarikan diri, penggunaan atau mengkonsumsi obat-obat penenang (Maslach, 1998 dalam Margiantari, 2010).

Menurut Gilliland dan Chan (2001 dalam Syah, 2009) *Organizational Justice* ialah persepsi dari keadilan dalam keputusan organisasi dan prosedur yang digunakannya. Perhatian pegawai mengenai keadilan baik dari apa yang mereka terima atas hasil kerja mereka maupun keadilan perlakuan di dalam organisasi. Terdapat tiga alasan utama yang menyebabkan para pegawai sangat memperhatikan perlakuan yang adil dari tempatnya bekerja, yaitu: (1) mencari keuntungan jangka panjang, dalam arti pegawai dapat memprediksi dan mengontrol keuntungan atau kompensasi yang didapat sepanjang ia bekerja di perusahaan tersebut (2) pertimbangan sosial, dalam arti setiap manusia dalam hal ini pegawai sudah secara alamiah ingin diterima dan

juga dinilai baik oleh kelompok atau orang yang berpengaruh disekitarnya, dan (3) pertimbangan etis, dalam arti setiap manusia sangat penting diperlakukan adil karena mereka percaya secara moral pentingnya memperlakukan orang lain dengan pantas atau etis, (Cropanzano, *et al.*, 2007 dalam Syah, 2009).

PT. Stanley Furniture dalam menghadapi makin ketatnya persaingan dengan kompetitornya, perlu meningkatkan kualitas dan kuantitas *furniture* guna memenangkan persaingan. Berikut ini adalah data jumlah karyawan, karyawan yang masuk, persentase perputaran karyawan di PT. Sttanley Furniture selama setahun dan rata-rata perputaran karyawan (*Turnover*) selama 4 tahun:

**Tabel 1.1**  
**Data Turnover PT. Stanley Furniture**

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Yang Masuk	Persentase (%)	Karyawan Yang Keluar	Persentase (%)
2010	380	15	3,94%	34	8,94%
2011	302	10	3,31%	19	6,29%
2012	253	5	1,97%	15	5,92%
2013	240	7	2,91%	10	4,16%
<b>Total</b>	240	37	12,13%	78	25,31%
<b>Rata-rata</b>		9,25	3,03%	19,5	6,32%

Sumber: (PT. Stanley Furniture, terlampir)

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa sejak 4 tahun terakhir dari tahun 2010-2013 tingkat *turnover* karyawan tergolong cukup tinggi. Memang *turnover* karyawan PT. Stanley Furniture dari tahun ke tahun cenderung berkurang, tetapi diperlukan adanya penelitian dan strategi untuk dapat mencegah dan mengurangi tingkat *intention to leave* karyawan. Walaupun tingkat rata-rata *turnover* karyawan sekitar 6,32% selama 4 tahun, jumlah *turnover* yang tiap

tahunnya selalu bermunculan ini mengundang perhatian. Suatu perusahaan besar dalam industri *furniture* bisa mengalami *turnover* karyawan yang tinggi. PT. Stanley Furniture seharusnya mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan angka *turnover* yang rendah. Apalagi perusahaan ini salah satu perusahaan jasa yang memberikan kualitas dan layanan dalam bidang *furniture*. Tuntutan dari manajemen PT. Stanley Furniture, seringkali menimbulkan beragam masalah dalam diri karyawan. Masalah-masalah yang dihadapi diantaranya: tidak adilnya manajemen perusahaan dalam menilai karyawan, meningkatnya stres kerja (*burnout*), karena dipacu harus selalu maksimal. Bila hal tersebut tidak teratasi, maka berdampak pada perilaku karyawan yang tidak diinginkan pihak PT. Stanley Furniture, seperti: *burnout* meningkat, bahkan meningkatnya perilaku karyawan yang mengarah kepada keinginan untuk meninggalkan organisasi (*intention to leave*).

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti memilih judul “Pengaruh *Burnout* Terhadap *Intention To Leave* melalui *Organizational Justice* sebagai variabel Moderasi Pada Karyawan PT. Stanley Furniture di Kota Surabaya”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Adapun perumusan masalah yang terdapat dalam penelitian adalah :

1. Apakah *burnout* berpengaruh terhadap *intention to leave* pada karyawan PT. Stanley Furniture Surabaya?

2. Apakah *organizational justice* berpengaruh terhadap *intention to leave* pada karyawan PT. Stanley Furniture Surabaya?
3. Apakah *organizational justice* memoderasi pengaruh *burnout* terhadap *intention to leave* pada karyawan PT. Stanley Furniture Surabaya?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian sesuai dengan rumusan masalah yang diajukan adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh dari *burnout* terhadap *intention to leave* pada karyawan PT. Stanley Furniture Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh *Organizational Justice* terhadap *intention to leave* pada karyawan PT. Stanley Furniture Surabaya.
3. Untuk menganalisis peran moderasi *Organizational Justice* dalam memperkuat atau memperlemah pengaruh *burnout* terhadap *intention to leave* pada karyawan PT. Stanley Furniture Surabaya.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini adalah :

#### **1. Manfaat Akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk peneliti yang ingin meneliti topik yang sama yaitu pengaruh dari keadilan organisasi terhadap *burnout* dan *intention to leave*.

#### **2. Manfaat Praktis**

Dengan mengetahui pengaruh dari keadilan organisasi terhadap *burnout* dan *intention to leave*, diharapkan perusahaan mengetahui apa

yang dilakukan ketika mengalami permasalahan seperti ini dan mampu mengatasinya.

### **1.5. Sistematika Penulisan Skripsi**

Sistematika yang digunakan dalam penyusunan karya ilmiah ini adalah sebagai berikut :

#### **BAB 1. PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan dibahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika skripsi.

#### **BAB 2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN**

Pada bab ini akan diuraikan tentang penelitian terdahulu, landasan teori, dan hipotesis penelitian.

#### **BAB 3. METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini dijelaskan mengenai cara untuk melakukan kegiatan penelitian, yang mencakup: desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis.

#### **BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum PT. Sanley Furniture tampilan data yang didapat dari hasil penelitian, analisis, pengujian hipotesis serta pembahasan hasil penelitian.

## **BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN**

Merupakan bab akhir yang berisi simpulan secara umum dari analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya. Di samping itu juga disertakan saran yang dapat digunakan sebagai masukan dan dasar dalam penelitian selanjutnya.