

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia (SDM) dalam sebuah organisasi atau perusahaan merupakan sesuatu yang harus diperhatikan dan dipelihara sebagai aset, bukan sebagai biaya. Peran manusia di dalam sebuah organisasi ialah sebagai pemegang kendali keberhasilan dan penentu arah organisasi tersebut. Salah satu keberhasilan organisasi juga tergantung dari perilaku individu untuk dapat mencapai tujuan secara efektif dan efisien. Perhatian terhadap sumber daya manusia dilakukan dengan cara menghargai bakat, mengembangkan dan menggunakannya secara tepat. Dengan cara ini sumber daya manusia akan memberikan kontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi.

Keberhasilan organisasi atau perusahaan dalam mencapai tujuannya ini dapat terhambat oleh adanya permasalahan dengan sumber daya manusia. Salah satunya adalah adanya keinginan dari karyawan untuk keluar atau berpindah kerja atau dapat disebut dengan *intention to leave*. Perilaku ini akan dapat menghambat perkembangan organisasi. *Intention to leave* merupakan perilaku yang mengarah langsung kepada keluarnya karyawan dari organisasi mengarah kepada indikasi psikologis dari karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Keinginan karyawan untuk berpindah kerja ini dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian, atau kematian anggota yang dapat menghambat perkembangan organisasi (Zulfa, 2019).

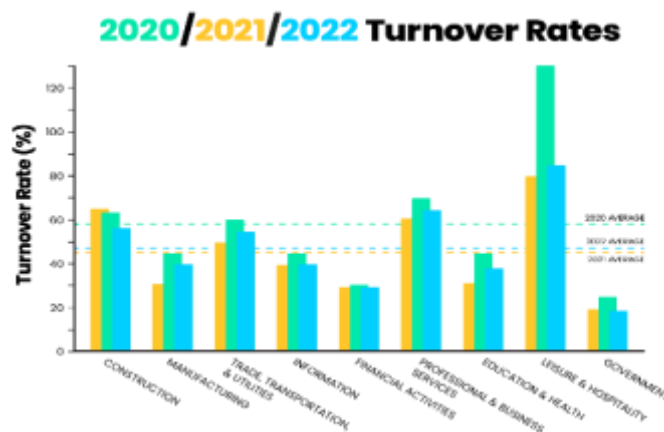
Mempertahankan karyawan agar tetap tinggal di perusahaan merupakan salah satu peranan penting manajemen sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan. Berhentinya karyawan dari perusahaan didahului oleh adanya niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (*Intention to leave*) (Wandasari & Setyaningrum, 2023). Satu aspek yang penting adalah dalam mendeteksi faktor-faktor motivasional yang akan dapat mengurangi niat atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*Intention to leave*), karena niat untuk keluar (*Intention to leave*) sangat kuat pengaruhnya dalam menjelaskan *turnover* yang sebenarnya (Wandasari & Setyaningrum, 2023).

*Intention to leave* adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan tetapi keinginan tersebut bisa jadi terjadi dan bisa juga tidak terjadi (Puspitasari, 2018). *Turnover* merupakan fenomena penting dan tidak bisa dihindari dalam kehidupan organisasi. *Turnover* merupakan perilaku menarik diri atau keluarnya karyawan dari suatu organisasi kerja dan kemudian pindah ke organisasi kerja yang lain (Munir et al., 2021). *Intention to leave* pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindahnya karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *intention to leave* adalah keinginan untuk berpindah namun belum pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya (Budun et al., 2021). *Intention to leave* karyawan di organisasi memiliki pengaruh yang penting dalam kehidupan organisasi, satu sisi pergantian karyawan berdampak positif yang akan mempengaruhi hasil dari kinerja, namun di sisi lain sebagian besar karyawan yang berhenti ataupun

berpindah membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan untuk memanfaatkan peluang (Praptadi, 2018).

Menurut survei Mercer, perusahaan di Asia Tenggara salah satunya Indonesia mengalami kesulitan dalam mempertahankan karyawan, ini membuktikan bahwa peristiwa *turnover* di Indonesia masih cukup sering terjadi. Bahkan berdasarkan hasil survei Hay Group tahun 2013, Indonesia menempati peringkat ketiga negara dengan *turnover* tertinggi yaitu sebesar 25.8% (Tjahyanti, 2017). Hasil survei (Badan Pusat Statistik, 2021) juga menunjukkan adanya peningkatan karyawan yang berhenti bekerja yakni 5,14% pada tahun 2019 meningkat menjadi 7,56% pada tahun 2020.

Fenomena ini juga didukung oleh temuan data dari Biro Statistik Tenaga Kerja. Berdasarkan Data Biro Statistik tenaga kerja dalam kurun waktu tiga tahun dari 2020-2022 tingkat pergantian karyawan tetap masih dalam angka yang tinggi.



Sumber: Awardco (2024)

**Gambar 1.1 Turnover Rates**

Berdasarkan Gambar 1.1 menunjukkan bahwa angka *turnover* karyawan masih tinggi. Pada tahun 2020, setiap industri mengalami lonjakan tingkat *turnover* yang cukup besar. Hal ini disebabkan salah satunya dengan dimulainya pandemi dan banyak perusahaan yang menutup perusahaannya, melakukan perampingan, atau mencoba beralih ke pekerjaan jarak jauh. Pada tahun 2021, pandemi mulai mereda dan dunia usaha menjadi semakin baik dalam menangani tempat kerja *hybrid*. Namun, tingkat *turnover* masih tetap tinggi. Begitupun dengan tahun 2022 tingkat *turnover* tersebut masih tetap tinggi di angka 48%.

*Intention to leave* merupakan pendahulu (*precussor*) terkuat dari *aktual turnover*. Hal ini membuktikan bahwa sebelum karyawan benar-benar meninggalkan organisasi didahului adanya niat untuk meninggalkan perusahaan (*intention to leave*) (Sari et al., 2018). Berhentinya karyawan dari perusahaan didahului oleh adanya niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (*intention to leave*). *Intention to leave* adalah kecenderungan niat karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri (Sastrawan et al., 2022). Penting diperhatikan pada *turnover* yaitu tingkat keinginan karyawan untuk niat meninggalkan organisasi (*intention to leave*) atau untuk memilih tetap bertahan pada organisasi (Putra, 2018).

Penelitian mengenai *intention to leave* di industri barista kopi sangat penting mengingat adanya fenomena *turnover* yang dapat mempengaruhi stabilitas karyawan. Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti melalui observasi dan wawancara di beberapa *coffee shop* di Wilayah

Priangan Timur Jawa Barat menunjukkan adanya fenomena perputaran pegawai yang tinggi dalam kurun waktu yang relatif singkat. Fenomena perputaran pegawai yang tinggi di industri *coffee shop* telah menjadi topik keluhan utama bagi manajemen dan pemilik. Mereka menghadapi tantangan besar dalam mempertahankan tenaga kerja yang stabil dan berkualitas, yang berdampak langsung pada operasional dan pelayanan terhadap pelanggan. Perputaran pegawai yang tinggi memberikan dampak sangat signifikan bagi bisnis *coffee shop*. Ketidakstabilan tenaga kerja mengganggu kontinuitas operasional dan dapat menurunkan kualitas layanan. Pelanggan yang tidak mendapatkan layanan konsisten mungkin merasa kecewa dan memilih untuk beralih ke tempat lain. Selain itu, biaya untuk merekrut, melatih, dan mengintegrasikan karyawan baru juga membebani keuangan bisnis. Tingkat kecocokan antara nilai-nilai personal karyawan dan budaya organisasi memiliki dampak terhadap seberapa besar karyawan merasa terikat dengan perusahaan. Selain itu, ketidakjelasan dalam tugas-tugas dan tanggung jawab, telah menjadi perhatian di kalangan barista kopi. Adanya ketidakpastian ini dapat merugikan, karena karyawan mungkin merasa tidak yakin tentang harapan pekerjaan mereka.

Salah satu faktor yang secara konsisten dikaitkan dengan *intention to leave* adalah *person organization fit* (Saufi et al., 2020). *Person organization fit* didefinisikan sebagai sejauh mana nilai dan tujuan pribadi karyawan identik dengan nilai dan tujuan organisasi. Ketika karyawan merasakan kesesuaian antara dirinya dan organisasinya, mereka menjadi lebih terikat pada organisasi dan berniat untuk tetap berada dalam organisasi (Saufi et al., 2020). Nilai-nilai

yang dimiliki setiap karyawan seperti pemikiran sampai dengan visi misi organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan (Wuryaningrat, 2020). *Person organization fit* menekankan sejauhmana seseorang dan organisasi memiliki karakteristik yang sama dalam memenuhi kebutuhan masing-masing (Sabbatho, 2020).

Penelitian mengenai pengaruh *person organization fit* terhadap *Intention to Leave* menjadi fokus utama peneliti untuk memahami fenomena yang kompleks dan beragam. Meskipun telah banyak penelitian yang dilakukan, terdapat beberapa perbedaan hasil penelitian yang dapat diidentifikasi di antara studi-studi tersebut. Penelitian yang dilakukan oleh Abdul Samad Kakar, et al. (2019) menunjukkan hasil bahwa *Person Organization Fit* berhubungan secara negatif dengan *Intention to Leave*. Selanjutnya, penelitian Sabbatho (2020) menunjukkan bahwa *person organization fit* berpengaruh secara langsung dan negatif terhadap *intention to leave*. Semakin tinggi *person organization fit* maka akan semakin rendah tingkat *intention to leave*. Sementara itu, penelitian yang dilakukan Saufi, et al. (2020) menghasilkan bahwa *person organization fit* bukan merupakan variabel yang berpengaruh secara langsung terhadap *Intention to Leave*, melainkan dimediasi oleh *person job fit*. Hasil ini menyiratkan bahwa ketika anggota merasa cocok dengan nilai-nilai dan tujuan organisasi, mereka akan menunjukkan kecocokan yang lebih baik dengan pekerjaan tersebut, yang pada gilirannya, berdampak negatif terhadap niat mereka untuk berhenti dari pekerjaan tersebut.

Faktor lain yang mempengaruhi karyawan berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan (*Intention to leave*) adalah ketidakjelasan peran (*Job ambiguity*). Kurangnya informasi yang didapatkan oleh karyawan dalam melaksanakan tugas pekerjaannya dapat menimbulkan konflik yang membuat karyawan berpikir untuk meninggalkan perusahaan (Munda & Yuniawan, 2018). *Job ambiguity* muncul karena tidak cukupnya informasi yang diperlukan untuk menyelesaikan tugas-tugas atau pekerjaan yang diberikan dengan cara yang memuaskan. Ketidakjelasan peran dihasilkan dari ketidakmampuan individu untuk memahami sepenuhnya kompleksitas organisasi perusahaan mereka, seperti kesulitan hubungan interpersonal, praktek organisasi formal dan informal, dan dari kecukupan atau ketidakcukupan informasi (Rosally & Jogi, 2019). *Job ambiguity* merupakan tidak cukupnya informasi yang dimiliki serta tidak adanya arah dan kebijakan yang jelas, ketidakpastian tentang otoritas, kewajiban dan hubungan dengan lainnya, dan ketidakpastian sanksi dan ganjaran terhadap perilaku yang dilakukan. Ketidakjelasan peran muncul karena kurangnya informasi atau karena tidak adanya informasi sama sekali atau informasinya tidak disampaikan (Rini, 2018).

Terdapat beberapa hasil penelitian yang inkonsisten pada variabel-variabel penentu *intention to leave* sehingga menghasilkan suatu *research gap*. Dalam penelitian yang dilakukan Christina, et al. (2022) menunjukkan hasil bahwa *job ambiguity* tidak berpengaruh terhadap *intention to leave*. Hal tersebut dikarenakan *job ambiguity* merupakan permasalahan yang sebenarnya mudah

untuk diselesaikan sehingga tidak terdapat pengaruh terhadap *intention to leave*. Selain itu keterikatan emosional antara pegawai dengan organisasi tempat bekerja juga dapat menjadi penyebab tidak adanya hubungan kedua variabel tersebut. Sementara itu, pada penelitian yang dilakukan oleh Megaster (2022) menunjukkan hasil bahwa *job ambiguity* berpengaruh positif terhadap *intention to leave*. Semakin tingginya tingkat *job ambiguity* pada suatu organisasi maka akan tinggi pula tingkat *intention to leave*-nya.

Salah satu yang dapat menjadi solusi dalam kesenjangan hasil penelitian sebelumnya adalah dengan menambahkan variabel mediasi dalam hubungan *person organization fit* dan *job ambiguity* terhadap *intention to leave*. Penelitian ini menawarkan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi. Ketika karyawan menghadapi situasi konflik dalam pekerjaan, tingkat komitmen ini dapat menjadi faktor yang mengurangi keinginan untuk meninggalkan organisasi, karena mereka akan lebih termotivasi untuk tetap bertahan dan berkontribusi dalam mengatasi konflik yang terjadi demi kepentingan organisasi (Narya & Gede, 2023). Dalam penelitian yang dilakukan (Steven & Kaligis, 2023) menunjukkan hasil bahwa komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *intention to leave*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan (Sari & Helmy, 2020) menunjukkan hasil bahwa *person organization fit* berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. *Person organization fit* yang tinggi dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasinya sehingga mereka tidak memiliki keinginan keluar atau berpindah ke organisasinya yang lain. Begitu pula sebaliknya, jika *person organization*



*fit* rendah, maka komitmennya terhadap organisasi akan berkurang, sehingga menimbulkan keinginan keluar atau berpindah ke organisasi lain. Hasil penelitian yang dilakukan oleh (Hernita, 2021) menunjukkan hasil bahwa *job ambiguity* berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasi. *Job ambiguity* yang rendah dapat meningkatkan komitmen terhadap organisasinya sehingga mereka tidak memiliki keinginan keluar atau berpindah ke organisasinya yang lain. Begitu pula sebaliknya, jika *job ambiguity* tinggi, maka komitmennya terhadap organisasi akan berkurang, sehingga menimbulkan keinginan keluar atau berpindah ke organisasi lain.

Komitmen organisasi adalah persepsi karyawan terhadap organisasi dalam dua aspek: sebagai komitmen perilaku dengan menerima target, nilai, dan budaya organisasi, dan komitmen sikap dengan kepatuhan terhadap target, nilai, dan budaya organisasi. Komitmen organisasi karyawan terdiri dari tiga komponen. Komitmen afektif mengacu pada perasaan menjadi bagian dari dan siap untuk mengabdikan diri pada organisasi. Komitmen kontinuans melibatkan tidak adanya niat untuk pindah atau berganti pekerjaan. Karyawan menganggap bahwa bekerja dengan organisasi adalah investasi waktu, dengan waktu kerja yang lebih lama akan menghasilkan pembayaran dan manfaat yang lebih tinggi. Komitmen normatif mengacu pada kepatuhan terhadap target, nilai, budaya, dan norma-norma organisasi, dan diekspresikan dalam bentuk kesetiaan (Na-Nan et al., 2021). Komitmen dari seorang karyawan terhadap organisasinya dapat menjadi instrumen penting untuk meningkatkan kinerja

dari karyawan tersebut. Komitmen organisasional juga memiliki keterkaitan dengan karakteristik pekerjaan (Nasution et al., 2021).

Berdasarkan penjelasan mengenai adanya kontroversi perbedaan hasil penelitian terdahulu dan fenomena tingginya tingkat *turnover* yang diawali dengan adanya *intention to leave*, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai **“ANALISIS PENGARUH *PERSON ORGANIZATION FIT* DAN *JOB AMBIGUITY* TERHADAP KOMITMEN ORGANISASI DAN DAMPAKNYA TERHADAP *INTENTION TO LEAVE* PADA BARISTA DI PRIANGAN TIMUR”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan yang telah dikemukakan dalam latar belakang penelitian diatas, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh *Person Organization Fit* dan *Job Ambiguity* terhadap komitmen organisasi, serta dampaknya terhadap *Intention to Leave*. Fenomena ini menjadi relevan dalam konteks sumber daya manusia, di mana kesesuaian individu dengan nilai dan budaya organisasi, bersamaan dengan tingkat ketidakjelasan peran pekerja, dapat memengaruhi sejauh mana individu terikat pada organisasi dan keinginan untuk meninggalkannya. Oleh karena itu dapat dibuat beberapa rumusan masalah penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasi pada Barista di Priangan Timur?
2. Bagaimana pengaruh *job ambiguity* terhadap komitmen organisasi pada Barista di Priangan Timur?

3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *intention to leave* pada Barista di Priangan Timur?
4. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *person organization fit* terhadap *intention leave* pada Barista di Priangan Timur?
5. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *job ambiguity* terhadap *intention leave* pada Barista di Priangan Timur?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan diatas adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh *person organization fit* terhadap komitmen organisasi pada Barista di Priangan Timur
2. Pengaruh *job ambiguity* terhadap komitmen organisasi pada Barista di Priangan Timur
3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap *intention to leave* pada Barista di Pringan Timur
4. Pengaruh komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *person organization fit* terhadap *intention leave* pada Barista di Priangan Timur

5. Pengaruh komitmen organisasi sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *job ambiguity* terhadap *intention leave* pada Barista di Priangan Timur

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Beberapa manfaat yang diharapkan dalam hasil penelitian ini adalah berupa suatu pemanfaatan untuk pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap penelitian ini, diantaranya yaitu untuk:

##### **1.4.1 Teoritis**

Penelitian ini akan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu di berbagai bidang, terutama dalam studi manajemen sumber daya manusia. Hasil penelitian ini akan menambah pemahaman tentang bagaimana *Person Organization Fit* dan *Job Ambiguity* mempengaruhi Komitmen Organisasi dan pengaruhnya terhadap *Intention to Leave*. Temuan dan analisis yang dihasilkan dari penelitian ini dapat menjadi dasar untuk mengembangkan teori-teori baru, memperluas kerangka pemikiran yang ada, dan mengidentifikasi variabel-variabel kunci yang relevan.

##### **1.4.2 Praktis**

Hasil penelitian ini memiliki implikasi praktis yang signifikan bagi perusahaan di berbagai sektor industri. Dengan memahami temuan penelitian ini, perusahaan dapat mengoptimalkan manajemen sumber daya manusia, meningkatkan kesejahteraan organisasi dan mengurangi tingkat pergantian pekerja.

