

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Salah satu faktor yang menjadi penentu keberhasilan sebuah organisasi dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia (SDM). Memiliki SDM yang handal menjadi keuntungan tersendiri bagi sebuah organisasi. Organisasi dapat dikatakan berhasil dalam mengelola SDM apabila kebijakan yang diterapkan dapat menjaga kestabilan jumlah karyawan, hal ini berarti organisasi mampu menjaga tingkat perputaran (*turnover*) karyawan berada pada level yang rendah.

Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan fenomena yang sering kali terjadi di dalam suatu organisasi. Menurut data yang dibagikan oleh LinkedIn pada periode 2021-2022, *turnover* dari berbagai industri memiliki tingkat yang bervariasi. Jasa profesional menjadi industri dengan tingkat *turnover* tertinggi sebesar 13.4%, diikuti oleh teknologi dan media sebesar 12.9%, industri hiburan 11.8%, akomodasi 11.8%, dan ritel 11.4%. Dengan rata-rata tingkat *turnover* dari semua industri sebesar 10.6%. Hal ini berarti angka tersebut melebihi tingkat *turnover* yang dapat diterima, yaitu sebesar 10% per tahun (Falakha & Parwoto, 2020).

Berdasarkan data tersebut, ada berbagai alasan seseorang meninggalkan pekerjaannya. Namun, sebelum benar-benar meninggalkan pekerjaannya, seorang karyawan hanya menunjukkan keinginan atau niat untuk berhenti.

Keinginan atau niat untuk berhenti ini disebut *turnover intention* atau *intention to quit* atau *intention to leave* (Kinanti, 2019; Saraswati, 2022). *Intention to leave* merupakan prediktor yang kuat dari *turnover* karyawan (Arshad & Puteh, 2015). Definisi *intention to leave* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar atau berhenti dari pekerjaan, dengan banyak alasan yang menjadi penyebab timbulnya *intention to leave* salah satunya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Novita & Dewi, 2021).

Tingginya tingkat *intention to leave*, akan menyebabkan masalah yang serius bagi organisasi. Karena apabila niat meninggalkan organisasi ini kemudian dilaksanakan oleh karyawan, maka organisasi akan kehilangan karyawan tersebut. Hal tersebut menyebabkan proses rekrutmen yang telah dilakukan pada akhirnya menjadi sia-sia (Ariansyah, 2019). Kondisi tersebut akan berdampak kerugian bagi organisasi, baik secara materi maupun yang berhubungan dengan pekerjaan. Ketika seorang karyawan memilih untuk meninggalkan pekerjaannya, maka penyelesaian pekerjaan dalam organisasi tersebut akan terganggu (Fah, et al., 2010). Oleh karena itu, organisasi harus melakukan proses rekrutmen kembali untuk mengisi kekosongan jabatan dan akan berdampak pada peningkatan anggaran yang dikeluarkan. Tingginya tingkat *turnover* karyawan, akan menyebabkan peningkatan anggaran untuk perekrutan, seleksi, dan pelatihan (Khairuddin & Baputey, 2019).

Keinginan untuk pergi ini lebih berbahaya daripada *turnover* karyawan itu sendiri, karena *intention to leave* berdampak pada kinerja dan performa karyawan sehingga pada akhirnya berpengaruh pada kinerja organisasi. Masalah yang

timbul karena *intention to leave* ini akan semakin besar jika keinginan keluar terjadi pada karyawan berprestasi yang mampu memberikan kontribusi besar terhadap organisasi (Sari, et al., 2020).

Salah satu organisasi yang mengalami *turnover* karyawan yang tinggi adalah instansi pemerintah. Data dari Badan Kepegawaian Negara (BKN) menunjukkan bahwa jumlah PNS pada tahun 2023 sebanyak 3.795.302 pegawai. 75% berada di daerah dan sisanya 25% berada di pusat. Jumlah tersebut merupakan penurunan dari tahun sebelumnya. Bahkan dalam 10 tahun terakhir jumlah PNS dari tahun ke tahunnya terus mengalami pergerakan yang menurun. Salah satu penyebab penurunan jumlah PNS tersebut dikarenakan *turnover* yang terjadi.

BKN juga mencatat bahwa ada sebanyak 1.921 peserta Calon Aparatur Sipil Negara (CASN), yang didalamnya termasuk Calon Pegawai Negeri Sipil (CPNS) pada tahun 2022 yang mengajukan pengunduran diri. Kepala BKN Haryono Dwi Putranto yang dikutip dari [cnbcindonesia](#) mengungkapkan beberapa alasan pengunduran diri tersebut, diantaranya adalah ketidaksesuaian pekerjaan dan penghasilan dengan ekspektasi pelamar.

Selain itu, berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan peneliti pada platform media sosial TikTok, peneliti menemukan bahwa terdapat banyak unggahan para PNS yang mengundurkan diri karena berbagai alasan. Dari unggahan-unggahan tersebut juga didapat komentar-komentar yang menunjukkan keinginan yang sama untuk mengundurkan diri. Hal tersebut cukup untuk menunjukkan adanya indikasi bahwa banyak dari PNS memiliki niat atau

keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya (TikTok, @cariniolife, @missdew13, @resepoti, @ecy\_79)

*Intention to leave* merupakan anteseden dari *turnover* yang sebenarnya, maka penting untuk dapat memahami perilaku tersebut (Chavadi, et al., 2021). Salah satu faktor penyebab munculnya keinginan untuk pergi atau berhenti kerja adalah tidak relevannya pekerjaan dengan keahlian yang dimiliki oleh karyawan (Chavadi, et al., 2022). Kesesuaian antara pekerjaan dengan keahlian karyawan dapat disebut juga *person-job fit*.

*Person-job fit* dapat mengurangi atau bahkan menghilangkan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi (Kerse, 2018). *Person-job fit* menggambarkan kesesuaian antara pengetahuan, keterampilan, dan kemampuan individu dengan pekerjaan dan tuntutan perusahaan (Berahmawati, et al., 2019; Ariyani, et al., 2023). Saat individu merasa tidak memiliki kesesuaian dengan pekerjaannya, akibatnya individu tersebut merasakan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya sehingga pada akhirnya akan memunculkan niat atau keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Terdapat beberapa hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *person-job fit* berpengaruh terhadap *intention to leave* yaitu dalam Masyikuroh & Muafi (2021), Ju & Li (2019), Ariyani, et al. (2023). Sedangkan menurut hasil penelitian Khairuddin & Baputey (2019) menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh *person-job fit* terhadap *intention to leave*. Berdasarkan hasil beberapa penelitian tersebut terdapat adanya kesenjangan hasil penelitian mengenai pengaruh *person-job fit* terhadap *intention to leave*. Oleh karena itu, penelitian ini akan melibatkan

variabel mediasi sebagai pembaharuan model penelitian yang berkaitan dengan *person-job fit* dan *intention to leave*.

*Job satisfaction* merupakan kondisi emosional yang memuaskan atau menyenangkan yang diakibatkan oleh evaluasi kerja atau pengalaman pegawai (Achmad, 2023). *Job satisfaction* dipengaruhi oleh *person-job fit*, dimana ketika seorang pegawai merasakan ketidaksesuaian antara karakteristik individu dengan tuntutan pekerjaan maka akan menyebabkan ketidakpuasan kerja. Selain itu, *Job satisfaction* memiliki peran penting untuk menurunkan angka *intention to leave*. Hal tersebut sesuai dengan pernyataan bahwa *job satisfaction* yang lebih rendah merupakan prediktor terbaik dari *intention to leave* (Masykuroh & Muafi, 2021). Artinya jika seseorang merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka dapat menimbulkan niat untuk berhenti dari pekerjaannya.

Jawa Barat sebagai salah satu provinsi dengan jumlah PNS terbanyak tentunya memiliki perputaran PNS yang tidak dapat diprediksi. Jumlahnya mencapai 372.304 pada paruh pertama tahun 2023. Hal tersebut menjadi alasan peneliti memilih Jawa barat sebagai lokasi penelitian. Terlebih lagi, tidak ada penelitian terdahulu yang melakukan penelitian untuk PNS di Jawa Barat.

Berdasarkan penjelasan yang telah dipaparkan, maka dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai **Pengaruh *Person-Job Fit* terhadap *Intention to Leave* melalui *Job Satisfaction* (Survei pada Pegawai Negeri Sipil di Jawa Barat)**.

## 1. 2 Identifikasi Masalah

Dari latar belakang diatas, telah dikemukakan mengenai tingginya tingkat pengunduran diri PNS dari pekerjaannya secara sukarela. Berdasarkan

permasalahan tersebut, maka masalah pokok dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *intention to leave* pada PNS di Jawa Barat?
2. Bagaimana pengaruh *person-job fit* terhadap *job satisfaction* pada PNS di Jawa Barat?
3. Bagaimana pengaruh *job satisfaction* terhadap *intention to leave* pada PNS di Jawa Barat?
4. Bagaimana pengaruh *job satisfaction* sebagai variabel mediasi antara *person-job fit* dan *intention to leave* pada PNS di Jawa Barat?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan yang ingin dicapai dalam pelaksanaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui dan menganalisis *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *intention to leave* pada PNS di Jawa Barat.
2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *person-job fit* terhadap *job satisfaction* pada PNS di Jawa Barat.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *intention to leave* pada PNS di Jawa Barat.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* sebagai variabel mediasi antara *person-job fit* dan *intention to leave* pada PNS di Jawa Barat.

#### 1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat baik dari segi teoritis maupun praktis terhadap pihak-pihak yang bersangkutan. Dengan dilakukannya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan hasil yang berguna bagi berbagai pihak, antara lain:

##### 1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk pengembangan ilmu pengetahuan terutama dalam bidang manajemen yang terkait dengan manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai *person-job fit*, *job satisfaction*, dan *intention to leave*.

##### 2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini menunjukkan bagaimana tingkat kepuasan kerja dipengaruhi oleh kesesuaian antara karakteristik seseorang dengan pekerjaannya (*person-job fit*). Memahami hal ini akan membantu organisasi membuat kebijakan rekrutmen dan seleksi yang lebih efisien. Ini dapat mengurangi tingkat turnover karena karyawan yang memiliki pekerjaan yang cocok cenderung lebih puas.

Penelitian ini juga menjelaskan hubungan antara kepuasan kerja dan niat untuk meninggalkan pekerjaan. Organisasi dapat melakukan hal-hal untuk membuat karyawannya lebih puas dengan pekerjaan mereka jika mereka tahu apa yang memengaruhi kepuasan kerja mereka. Ini dapat mencakup peningkatan kompensasi, pengembangan karir, perbaikan lingkungan kerja, dan hubungan yang lebih baik antara atasan dan bawahan.

Ada kemungkinan bahwa tindakan ini akan membantu mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Penelitian ini dapat berfungsi sebagai dasar bagi perbaikan kebijakan manajemen kinerja. Organisasi dapat menemukan area manajemen kinerja yang perlu ditingkatkan dengan memahami bagaimana elemen seperti *person-job fit* dan *job satisfaction* mempengaruhi keinginan pekerja untuk tetap atau meninggalkan perusahaan.

## **1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian**

### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Lokasi penelitian dilaksanakan pada instansi pemerintah yang tersebar di Jawa Barat.

### **1.5.2 Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan mulai dari keluarnya Surat Keputusan (SK) pada tanggal 23 Agustus 2023. Penelitian ini dilaksanakan dari Agustus 2023 sampai April 2024. Waktu penelitian dapat dilihat pada Lampiran 1.