

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sumber daya manusia menjadi salah satu aset dalam organisasi yang memiliki peranan penting untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam upaya mencapai tujuan tersebut, permasalahan yang sering dihadapi oleh manajemen bukan hanya pada produk yang dihasilkan, pemasaran dan lingkungan, akan tetapi juga menyangkut sumber daya manusia. Menurut Robbin (2011) sumber daya manusia merupakan unsur yang paling penting dari organisasi dan menjadi pendukung serta penentu keberhasilan suatu organisasi.

Perusahaan perlu melakukan beberapa kegiatan diantaranya merekrut, menyeleksi, melatih dan mempertahankan karyawan agar memiliki kinerja yang optimal yang harus diterapkan pada semua bentuk usaha. Terutama perusahaan yang dikelola oleh negara, karena Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dituntut untuk memberikan kontribusi pendapatan negara dan memberikan lowongan pekerjaan kepada masyarakat.

PT Perkebunan Nusantara (PTPN) VIII merupakan salah satu Badan usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pengelolaan, pengolahan dan pemasaran hasil perkebunan. Komoditi yang dikelolanya adalah teh, karet dan kelapa sawit. PT Perkebunan Nusantara (PTPN) VIII memberikan kontribusi yang cukup besar terhadap produksi terutama produksi teh di Indonesia, karena memiliki wilayah perkebunan teh besar dan luas, terletak di wilayah dengan ketinggian antara 600 – 2000 meter di atas permukaan laut, dengan tanah vulkanik dan iklim tropis.

Iklim agro di wilayah tersebut cocok untuk menumbuhkan rasa, warna, dan aroma yang baik, serta rasa teh eksklusif yang diminta oleh pelanggan di pasar dunia (PT Perkebunan Nusantara VIII 2018).

Perkebunan teh menjadi komoditi yang memiliki unit kebun terbanyak yakni 23 kebun produktif dengan luas 19.324 hektar yang terletak di Provinsi Jawa Barat yakni, Kabupaten Bogor, Kabupaten Sukabumi, Kabupaten Cianjur, Kabupaten Bandung, Kabupaten Bandung Barat, Kabupaten Subang, Kabupaten Garut, (PT Perkebunan Nusantara VIII 2019).

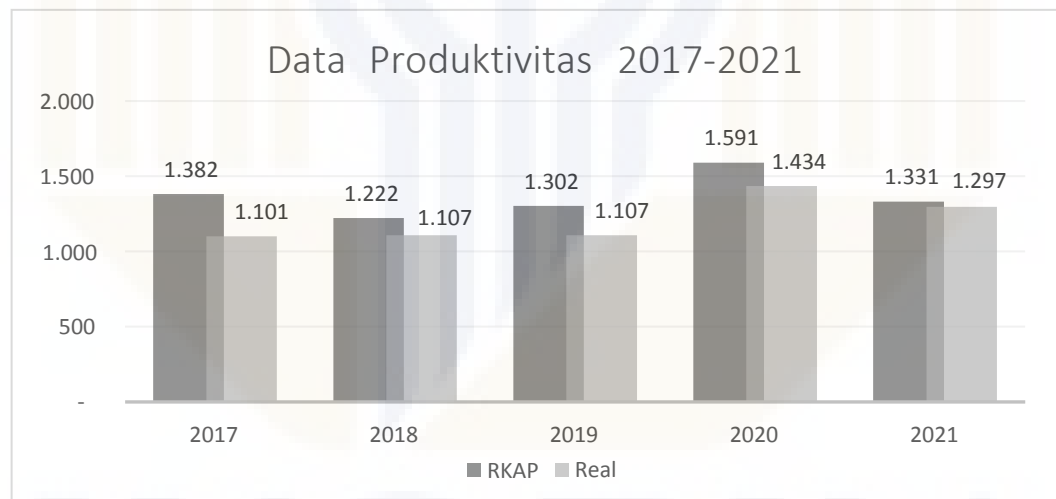
Perkebunan teh yang berada di Kabupaten Bandung Barat adalah perkebunan Montaya. Tanaman pokok yang dikelola kebun Montaya adalah teh dengan luas areal 1.194,00 ha yang terdiri dari 47% tanaman klonal dan 53% tanaman tua (seedling) dengan populasi rerata \pm 7.500 pohon per ha (PT Perkebunan Nusantara VIII 2019). Namun, Perkebunan Montaya berada pada kondisi yang tidak sehat, kinerja operasional kebun Montaya masih di bawah standar terutama produktivitas dan kuantitas produk. Jumlah produksi teh berada di bawah rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) selama lima tahun terakhir yang dapat dilihat pada tabel 1.1 rencana kerja anggaran perusahaan (RKAP) yang menjadi acuan dasar pekerjaan baik itu produksi, biaya dan standar teknis.

Tabel 1. 1
Produksi Teh PTPN VIII Kebun Montaya Tahun 2017-2021 (kg)

Tahun/ Produksi	RKAP	<i>Real</i>
2017	798.221	635.429
2018	705.520	639.195
2020	918.601	828.071
2021	768.500	748.659

Sumber: Data produksi PTPN VIII kebun Montaya (2022)

Volume produksi teh tahun 2017 sebesar 635.429 kg berada di bawah RKAP tahun 2017 sebesar 798.221 kg dan dibandingkan realisasi produksi pada tahun 2018 mengalami peningkatan sebesar 3.766 kg atau meningkat 1% dari tahun sebelumnya. Volume produksi teh tahun 2019 sebesar 639.361 berada di bawah RKAP tahun 2019 sebesar 752.000 kg dan dibandingkan realisasi tahun 2020 mengalami kenaikan sebesar 188.710 kg dari realisasi produksi sebesar 639.361 kg atau naik 30%, hingga pada tahun 2021 produksi teh menurun sebesar 79.412 kg dari realisasi 748.659 kg atau menurun 10%. Berdasarkan data produksi tersebut maka didapatlah nilai produktivitas setiap tahunnya, dapat dilihat pada gambar 1.1



Gambar 1.1
Produktivitas Teh PTPN VIII Kebun Montaya Tahun 2017-2021 (kg)

Pencapaian produktivitas setiap tahunnya fluktuatif, dari tahun 2017 sampai dengan tahun 2021, pencapaian produktivitas pada grafik diatas perusahaan belum mampu mencapai RKAP yang telah ditetapkan, berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan salah satu karyawan PT Perkebunan Nusantara (PTPN) VIII kebun Montaya Pak Jajang (8/3) menurutnya, ketidak tercapaian produksi dan produktivitas dibandingkan RKAP yang telah ditentukan tersebut dikarenakan

faktor alam, seperti tanaman teh yang sudah tua, musim kemarau yang tegas menyebabkan kebun menjadi kekeringan seperti yang terjadi pada tahun 2019 bulan Juni sampai dengan pertengahan November, sehingga pertumbuhan pucuk melambat dan potensi produksi dilapangan berkurang, lanjutnya hal ini berdampak pada tidak adanya pemberian bonus selama lima tahun terakhir.

Kaitannya dengan hal tersebut dapat diidentifikasi oleh faktor kepuasan kerja salah satunya adalah pemberian bonus, dalam hal ini bonus menyebabkan ketidakpuasan. Karyawan yang tidak mencapai kepuasan kerja tidak akan pernah mendapatkan kepuasan psikologis dan pada akhirnya akan timbul sikap atau perilaku negatif yang dapat menimbulkan kekecewaan, begitu pula sebaliknya karyawan yang puas dapat bekerja dengan baik, antusias, dinamis dan memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dibandingkan dengan karyawan yang tidak mencapai kepuasan kerja.

Kepuasan kerja menunjukkan adanya kesesuaian antara harapan dengan kenyataan mengenai pekerjaannya apabila karyawan tidak memiliki perasaan tersebut terhadap pekerjaannya, maka tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Menurut (Edison et al., 2016) kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang hal-hal yang menyenangkan atau tidak terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja merupakan salah satu indikator dari perilaku karyawan yang berhubungan langsung dengan jasa yang diberikan oleh karyawan (Januartha & Adnyani, 2018), karena setiap individu yang bekerja mengharapkan untuk menerima kepuasan dari tempat kerjanya.

Kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, maka penurunannya akan berpengaruh pada keinginan pindah kerja yang tinggi sehingga perlu untuk dihindari (Pawesti & Wikansari, 2017). Kepuasan kerja yang rendah akan menyebabkan karyawan mengevaluasi apakah akan tetap melanjutkan hubungan dengan perusahaan atau tidak yang dapat diwujudkan dengan keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) maupun tindakan nyata yaitu dengan meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja (Utami & Bonussyeani, 2009). Untuk melihat *turnover* karyawan pelaksana panen pada PT Perkebunan Nusantara VIII (PTPN) Kebun Montaya dapat dilihat pada data *turnover* selama periode Januari sampai Desember 2019 seperti dalam Tabel 1.2 sebagai berikut.

Tabel 1. 2
Turnover Karyawan Pelaksana Panen PTPN VIII Kebun Montaya (Th.2019)

Bulan	Jumlah Karyawan Awal Bulan	Karyawan keluar	Karyawan masuk	Jumlah Karyawan Akhir Bulan
Jan	367	-	-	367
Feb	367	2	1	366
Mar	366	4	-	362
Apr	362	-	1	363
Mei	363	3	-	360
Jun	360	2	-	358
Jul	358	2	-	356
Agu	356	20	-	336
Sep	336	2	-	334
Okt	334	1	1	334
Nov	334	2	1	333
Des	333	1	2	334
<i>Turnover</i>			11,12%	

Sumber: Bagian SDM Dan Umum PTPN VIII Kebun Montaya

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa jumlah karyawan tetap pelaksana panen pada bulan Januari tahun 2019 adalah sebanyak 367 karyawan, dan pada bulan Desember tahun 2019 yakni sebanyak 334 karyawan. Jumlah karyawan tetap yang keluar pada periode bulan Januari sampai dengan bulan Desember sebanyak 21 orang karyawan keluar karena habis masa kerja, meninggal dunia dan mutasi, 18 orang karyawan keluar secara sukarela sehingga, total karyawan keluar sebanyak 39 orang atau sebesar 11,12 %. Tingkat *turnover* pada PTPN VIII kebun Montaya melebihi standar tingkat *turnover*. Menurut Harris dan Cameron (2005) dalam (Karomah, 2020) standar tingkat *turnover* karyawan yang bisa di tolerir pada tiap perusahaan berbeda-beda, namun jika *turnover* mencapai lebih dari 10% pertahun maka jumlah *turnover* terlalu tinggi.

Kecenderungan karyawan keluar dari perusahaan dapat diidentifikasi dengan menggunakan data *turnover*. *Turnover* terjadi diawali dengan adanya keinginan karyawan untuk dapat pindah bekerja (*turnover intention*). Kecenderungan untuk pindah atau keluar dari pekerjaan memicu tingginya kemungkinan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka secara sukarela. Kecenderungan tersebut muncul ketika karyawan masih bekerja pada perusahaan. Dampak dari *turnover intention* akan mengakibatkan karyawan cenderung melakukan pekerjaannya kurang maksimal dan bersifat korosif terhadap efektivitas organisasi.

Turnover intention adalah kadar intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik

(Harnoto, 2002:2). *Turnover* menjadi permasalahan yang perlu diperhatikan dalam suatu perusahaan ditemukan bahwa kepuasan kerja menjadi suatu aspek yang dapat mengukur tingkat *turnover intention* karyawan.

Kondisi seperti saat ini perusahaan berusaha agar dapat memperhatikan, meningkatkan serta melakukan pengembangan sumber daya manusia sebagai aset terpenting dalam perusahaan, yang menentukan tercapai tidaknya tujuan perusahaan. Dalam upaya mempertahankan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang profesional maka perusahaan harus mampu memanfaatkan sumber daya manusia yang dimiliki secara optimal maka pengembangan perusahaan dapat berjalan lancar dan efisien. Terutama Pelaksana panen di kebun Montaya yang menjadi bagian dalam kegiatan produksi teh secara langsung.

Perusahaan perlu memenuhi kepuasan kerja karyawannya, kepuasan kerja karyawan yang rendah memiliki konsekuensi negatif bagi metode kerja karyawan, pendekatan organisasi, kesehatan dan hubungan etis mereka dengan organisasi. Kebijakan perusahaan menjadi penentu eksistensi karyawan, kebijakan yang membuat tidak mendukung akan menimbulkan menurunnya kepuasan kerja yang akan berakibat pada meningkatnya *turnover intention*.

Penelitian yang akan dilakukan, sejalan dengan penelitian terdahulu mengenai “Analisis *Job Insecurity* dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja Karyawan PT Wijaya Panca Sentosa Food Sidoarjo” Oleh (Sukmana et al., 2016) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Maka dari itu peneliti bermaksud ingin mengkaji dan menganalisis lebih mendalam tentang kepuasan kerja karyawan yang dipicu oleh keadaan produktivitas perusahaan yang belum optimal serta pentingnya menurunkan *turnover intention* karyawan agar perusahaan tetap mampu mencapai tujuannya dengan mengoptimalkan sumber daya yang ada, maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut dengan judul penelitian, yaitu **“Analisis Kepuasan kerja Karyawan Pelaksana Panen Dalam Upaya Menurunkan *Turnover Intention*”**

1.2 Identifikasi Masalah

Dengan hasil penelitian dan berdasarkan masalah yang di temukan pada latar belakang maka peneliti bermaksud meneliti karyawan bagian pelaksana panen PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Montaya yang belum di temukan jawabanya yang berkaitan dengan judul yang peneliti gunakan mengenai “Analisis Kepuasan Kerja Karyawan Pelaksana Panen Dalam Upaya Menurunkan *Turnover Intention*”

1. Bagaimana kepuasan kerja karyawan pelaksana panen PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Montaya Bandung Barat.
2. Bagaimana *turnover intention* karyawan pelaksana panen PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Montaya Bandung Barat.
3. Upaya-upaya apa saja yang harus dilakukan PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Montaya Bandung Barat untuk menurunkan *turnover intention* karyawan pelaksana panen.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini yaitu untuk menganalisis dan mendeskripsikan secara keseluruhan mengenai kepuasan kerja karyawan pelaksana panen dalam upaya menurunkan *turnover intention* PT Perkebunan Nusantara VIII kebun Montaya Bandung barat.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini antara lain:

1. bagaimana kepuasan kerja karyawan pelaksana panen di PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Montaya Bandung Barat.
2. Untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan pelaksana panen di PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Montaya Bandung Barat.
3. Untuk mengetahui upaya-upaya apa saja yang harus dilakukan PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Montaya untuk mengatasi *turnover intention* karyawan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam ilmu pengetahuan pada penelitian berikutnya dan memberikan solusi untuk menjadi bahan alternatif pemecahan masalah yang menjadi permasalahan di PT Perkebunan Nusantara (PTPN) VIII Kebun Montaya yang dirinci sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoretis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna dalam pengembangan ilmu pengetahuan dalam manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan kepuasan kerja dan *turnover intention*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan terkait dengan kesempatan pengembangan karir pegawai dan dukungan untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan untuk menurunkan tingkat *turnover intention* di PT Perkebunan Nusantara VIII Kebun Montaya Bandung Barat.