

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Gambaran Umum Perusahaan

PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk dengan kantor register yang beralamat di Jl. Kebon Sirih No.44 Jakarta, Indonesia ini adalah maskapai penerbangan nasional yang dimiliki oleh Pemerintah Indonesia (BUMN). Sampai dengan saat ini kepemilikan pemerintah atas PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. adalah sebesar 60,51 %, 25,95 % milik *Credit Suisse AG* Singapore TC AR CL PT *Trans Airways* dan 13,55 % merupakan milik masyarakat yang kepemilikannya dibawah 2 %. Sejarah berdirinya PT Garuda Indonesia bermula pada tanggal 16 Juni 1948 dan sekarang perusahaan ini dipimpin oleh seorang CEO yang bernama Muhammad Arif Widodo.

Garuda Indonesia juga merupakan salah satu maskapai yang terdaftar sebagai IATA *Operational Safety Audit* (IOSA) Operator dan menerapkan standar keamanan dan keselamatan yang setara dengan maskapai internasional besar anggota IATA lainnya. Garuda Indonesia menerima sertifikat IOSA pada tahun 2008. Berbagai penghargaan pun telah diterima oleh Garuda Indonesia sebagai bukti dari keunggulannya. Ada beberapa penghargaan yang telah didapatkan oleh Garuda Indonesia, sebagai contoh pada tahun 2010, Skytrax menobatkan Garuda Indonesia sebagai “Four Star Airline” dan sebagai “The World’s Most Best Improved Airline”. Selanjutnya pada Juli 2012, Garuda Indonesia mendapatkan penghargaan sebagai “World’s Best Regional Airline” dan “Maskapai Regional Terbaik di Dunia”.

Dan tahun 2014, Garuda Indonesia secara resmi bergabung dengan aliansi global, *SkyTeam*, sebagai bagian dari program perluasan jaringan internasionalnya. Dengan bergabung bersama *SkyTeam*, penumpang Garuda Indonesia kini dapat terbang ke 1.064 tujuan di 178 negara yang dilayani oleh

semua maskapai anggota *SkyTeam* dengan lebih dari 15.700 penerbangan per hari dan akses ke 564 *lounge* di seluruh dunia. PT. Garuda Indonesia adalah maskapai penerbangan Indonesia yang berkonsep sebagai full service airline (maskapai dengan pelayanan penuh). Saat ini Garuda Indonesia mengoperasikan 82 armada untuk melayani 33 rute domestik dan 18 rute internasional termasuk Asia (Regional Asia Tenggara, Timur Tengah, China, Jepang dan Korea Selatan), Australia serta Eropa (Belanda).

1.1.2 Visi, Misi PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.

Visi Perusahaan

Menjadi perusahaan penerbangan yang handal dengan menawarkan layanan yang berkualitas kepada masyarakat dunia menggunakan keramahan Indonesia.

Misi Perusahaan

Sebagai perusahaan penerbangan pembawa bendera bangsa Indonesia yang mempromosikan Indonesia kepada dunia guna menunjang pembangunan ekonomi nasional dengan memberikan pelayanan yang profesional.

1.1.3 Logo Perusahaan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.



Gambar 1.1

Logo Perusahaan

Sumber : <https://www.garuda-indonesia.com>

1.1.4 Struktur Organisasi PT. Garuda Indonesia (Persero)Tbk.



Gambar 1.2

Struktur Organisasi PT. Garuda Indonesia (Persero)Tbk.

Sumber : PT. Garuda Indonesia (Persero)Tbk.

1.1.5 Kegiatan Usaha Perusahaan Secara Umum

Adapun kegiatan usaha utama PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut :

- 1) Angkutan udara niaga berjadwal untuk penumpang, barang dan pos dalam negeri dan luar negeri;
- 2) Angkutan udara niaga tidak berjadwal untuk penumpang, barang dan pos dalam negeri;
- 3) Reparasi dan pemeliharaan pesawat udara, baik untuk keperluan sendiri maupun pihak ketiga;
- 4) Jasa penunjang angkutan udara niaga, meliputi catering dan ground handling baik untuk keperluan sendiri maupun untuk pihak ketiga;
- 5) Jasa layanan informasi yang berkaitan dengan industry penerbangan, baik untuk keperluan sendiri maupun pihak ketiga;
- 6) Jasa layanan konsultasi yang berkaitan dengan industry penerbangan;
- 7) Jasa layanan pendidikan dan pelatihan yang berkaitan dengan industri penerbangan, baik untuk keperluan sendiri maupun pihak ketiga;
- 8) Jasa layanan kesehatan personil penerbangan, baik untuk keperluan sendiri maupun pihak ketiga.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Data yang didapat peneliti didalam *annual report* PT Garuda Indonesia tahun 2015, perusahaan memiliki 8.488 karyawan yang terdiri dari 5.113 karyawan tetap yang terbagi lagi atas 902 Pilot dan Co-Pilot, 1.463 *Cabin Attendant*, 731 *Sales and Promotion*, 503 *Airport Handling*, 101 *Maintenance and Engineering*, dan 1.324 karyawan unit lain. Sedangkan untuk status karyawan lainnya adalah 2.597 karyawan kontrak, dan 670 siswa. Berdasarkan data yang didapat peneliti dari perusahaan, terdapat beberapa kepuasan kerja yang dapat diterima oleh karyawan tersebut yaitu Gaji, Insentif Kinerja, Konsesi Terbang, Fas. Kesehatan, Manfaat Pensiun, Vehicle Ownership Program, Housing Loan, Non-Financial Recognition (contoh: *thank you card*, Ucapan Selamat, Karangan Bunga). Sebagai contoh kepuasan yang diterima karyawan adalah konsesi terbang yaitu diberikan fasilitas *free* atau potongan harga tiket pesawat Garuda Indonesia untuk karyawan yang ingin liburan atau bepergian, yang dapat digunakan karyawan sebanyak 2 kali

dalam setahun. Dengan demikian, maka seharusnya karyawan dapat merasa puas dan loyal kepada perusahaan dengan apa yang telah diberikan perusahaan kepada karyawan tersebut. Dari hasil *survey* yang dilakukan oleh perusahaan bahwa kepuasan karyawan khususnya karyawan darat pada tahun 2014 dan 2015 adalah sebesar 78% dan 76%. Dan itu merupakan angka persentase yang cukup besar untuk dikatakan bahwa karyawan mendapatkan kepuasan kerja di perusahaan tersebut.

Masalah kepuasan kerja merupakan hal mendasar yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar dari tempatnya bekerja dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari tempat kerja sebelumnya. Ardana et al. dalam Putra Mahardika (2012:128) Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan, dimana munculnya ketidakpuasan akan menyebabkan keinginan untuk keluar pada diri karyawan. Jadi, semakin rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga memunculkan pemikiran mereka untuk meninggalkan pekerjaannya. Sikap ketidakpuasan kerja yang dirasakan karyawan diduga menimbulkan berbagai masalah seperti meningkatnya tingkat absensi karyawan, perilaku kerja pasif, dst. Mengingat pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap individual akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Menurut Mueller dalam Pindy (2011:37) faktor yang dapat mempengaruhi *turnover*, antara lain: *job satisfaction, organizational commitment, job attitude, personality, economic factors, personal factors, job characteristics, rewards system, supervisory and group relations*. Berdasarkan teori ini, kepuasan kerja termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi keinginan berpindah yang didukung oleh pendapat Lutans dalam Kaswan (2012:283) Kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang.

Perpindahan karyawan adalah suatu fenomena yang sering terjadi dalam suatu perusahaan. Menurut Sullivan dalam Pindy (2011:6) *turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. Schultz dalam Gabriela, dkk (2015:2) "*turnover* adalah sesuatu yang merugikan bagi perusahaan, karena setiap kali karyawan keluar dari perusahaan, penggantian karyawan membutuhkan perekrutan,

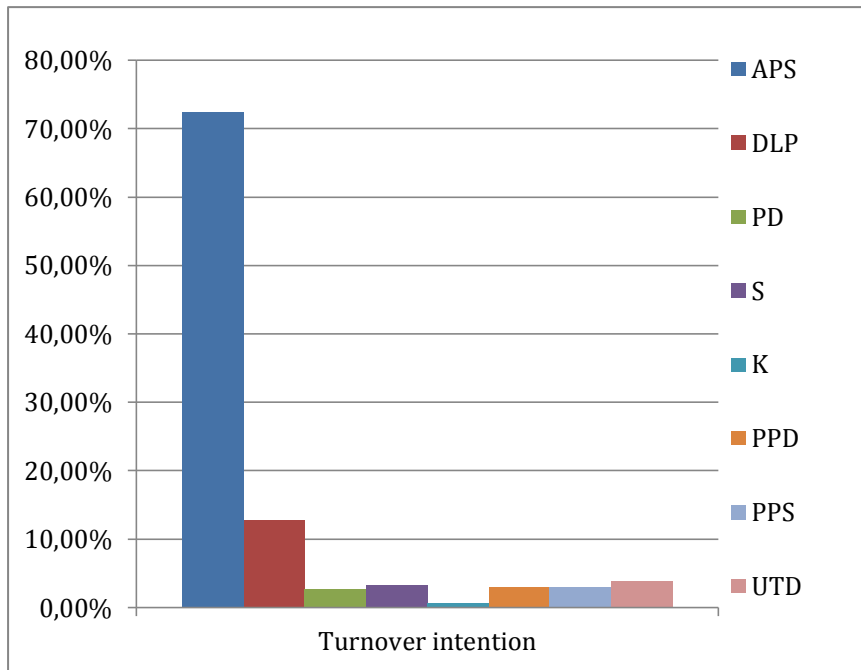
penyeleksian, dan pelatihan”. tingkat keinginan berpindah akan berdampak negatif bagi perusahaan karena akan menciptakan kondisi ketidakstabilan tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia. Banyak hal yang dapat meyebabkan keluarnya seorang karyawan dari suatu pekerjaan. Salah satunya adalah situasi kerja yang dihadapi saat ini tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan atau dipengaruhi oleh pandangan karyawan untuk mendapatkan alternatif pekerjaan dan kepuasan yang lebih baik.

Menurut Zeffane dalam Pindy (2011:36) terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap terjadinya *turnover*, diantaranya adalah faktor eksternal, yakni pasar tenaga kerja, dan faktor institusi (internal), yakni kondisi ruang kerja, upah, keterampilan kerja, dan supervisi, karakteristik personal dari karyawan seperti intelegensi, sikap, masa lalu, jenis kelamin, minat, umur dan lama bekerja serta reaksi individu terhadap pekerjaannya. Dengan demikian, perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, seperti mampu memberikan balas jasa tinggi dan memahami hal-hal yang mampu membuat karyawannya merasa nyaman untuk tetap bekerja tanpa menurunkan kinerja perusahaan tersebut secara keseluruhan.

Data yang didapat dari perusahaan, pada periode 2014-2015 tingkat keinginan berpindah karyawan tetap dari beberapa unit pada PT Garuda Indonesia mencapai 155 karyawan. Adapun alasan karyawan tersebut keluar dari perusahaan berikut dengan masing-masing jumlah dan dalam bentuk persen:

1) Atas Permintaan Sendiri (APS)	: 113 Karyawan = 72,91%
2) Dialihkan ke Luar Perusahaan (DLP)	: 20 Karyawan = 12,90%
3) Pelanggaran Disiplin (PD)	: 4 Karyawan = 2,58%
4) Sakit (S)	: 5 Karyawan = 3,23%
5) Kedinasan (K)	: 1 Karyawan = 0,65%
6) Program Pensiun Dini (PPD)	: 3 Karyawan = 1,93%
7) Program Pensiun Sukarela (PPS)	: 3 Karyawan = 1,93%
8) Usai Masa Tugas Direksi (UTD)	: 6 Karyawan = 3,87%
Total	: 155 Karyawan = 100%

Berikut ini adalah persentase (%) tingkat keinginan berpindah karyawan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. periode 2014-2015, yang diformulasikan menggunakan diagram batang sebagai berikut:



Gambar 1.3

Diagram Batang Persentase Tingkat Keinginan Berpindah Tahun 2014-2015

Sumber: Olahan Peneliti

Dari **Gambar 1.3**, dapat dilihat bahwa pada tahun 2014 sampai dengan tahun 2015, angka tingkat keinginan berpindah karyawan PT Garuda Indonesia paling tinggi disebabkan oleh “Atas Permintaan Sendiri (APS), berdasarkan hal tersebut PT Garuda Indonesia seharusnya mampu menciptakan kepuasan kerja yang lebih bagi karyawan sehingga diharapkan dapat mengurangi tingkat keinginan berpindah pada perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, kepuasan kerja memiliki peran yang sangat penting untuk mempertahankan karyawan dan menghindari terjadinya tingkat keinginan berpindah. tingkat keinginan berpindah yang terjadi di perusahaan dapat menjadi penghambat dalam pencapaian tujuan perusahaan. Untuk itu peneliti mengajukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan Terhadap Tingkat Keinginan Berpindah (Studi pada PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.)”**

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan maka perumusan masalahnya adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana kepuasan kerja karyawan di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. ?
- 2) Bagaimana tingkat keinginan berpindah karyawan di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. ?
- 3) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja karyawan secara parsial terhadap tingkat keinginan berpindah di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. ?
- 4) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja karyawan secara simultan terhadap tingkat keinginan berpindah di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk. ?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Menganalisis bagaimana kepuasan kerja karyawan di PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.
- 2) Menganalisis bagaimana tingkat keinginan berpindah karyawan PT Garuda Indonesia (Persero) Tbk.
- 3) Menganalisis bagaimana kepuasan kerja karyawan secara parsial berpengaruh terhadap tingkat keinginan berpindah di Garuda Indonesia (Persero) Tbk.
- 4) Menganalisis bagaimana kepuasan kerja karyawan secara simultan berpengaruh terhadap tingkat keinginan berpindah di Garuda Indonesia (Persero) Tbk.

1.5 Kegunaan Penelitian

- 1) Kegunaan Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan penulis dalam hal mempraktikkan teori-teori yang telah diterima. Selain itu diharapkan penelitian ini berguna bagi penelitian selanjutnya terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan tingkat keinginan berpindah.

2) Kegunaan Praktis.

1. Penelitian ini dapat memberikan informasi dan bahan pertimbangan yang diperlukan oleh pihak perusahaan dalam mengambil keputusan mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap tingkat keinginan berpindah.
2. Selanjutnya hasil penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi penyusunan program pemecahan masalah mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap tingkat keinginan berpindah.

1.6 Sistematika Penulisan

Penulisan penelitian ini terdiri dari lima bab yang saling terkait satu dengan yang lain dan disusun dengan sistematika penyajian sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab I berisi mengenai tinjauan terhadap objek studi, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan proposal skripsi.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab II berisi teori-teori yang mendukung penelitian ini. Pada bab 2 juga menceritakan mengenai kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab III berisi mengenai metode penelitian, operasionalisasi variabel, desain kuesioner, skala pengukuran, jenis dan teknik pengumpulan data, teknik sampling, teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian, analisis konsistensi dan tahapan penelitian.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab IV menceritakan hasil dan pembahasan mengenai karakteristik responden dilihat dari berbagai aspek, membahas dan menjawab rumusan masalah serta hasil perhitungan analisis data yang telah dilakukan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab V berisi mengenai kesimpulan hasil penelitian, saran bagi perusahaan dan saran bagi penelitian selanjutnya.