

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Hilal Firmansyah selaku Direktur Keuangan pada 20 Agustus 2018 memaparkan bahwa PT. Tri Manunggal Karya merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa pelayanan konstruksi yang meliputi secara umum pada pekerjaan bangunan sipil yaitu, jalan raya, jalan rel kereta api, landas pacu udara, konstruksi saluran air, pelabuhan, pekerjaan jembatan, jalan layang terowongan, kemudian pada bidang usaha bangunan gedung diantaranya yaitu, konstruksi bangunan pendidikan, kesehatan dan jasa perdagangan. Didirikan pada tanggal 7 Juli 1982 oleh direktur utama sekaligus pemilik perusahaan yang bernama Bapak H. Tb. Nasrul Ibnu HR.

Perusahaan PT. Tri Manunggal Karya berorientasi terhadap sumber daya manusia yang berkualitas dan terus berusaha untuk memprioritaskan kliennya, bekerja cepat, tepat dan profesional demi pertumbuhan pembangunan yang sehat serta mampu memenuhi keinginan dari para *stakeholder*.

1.1.2 Visi dan Misi

1.1.2.1 Visi

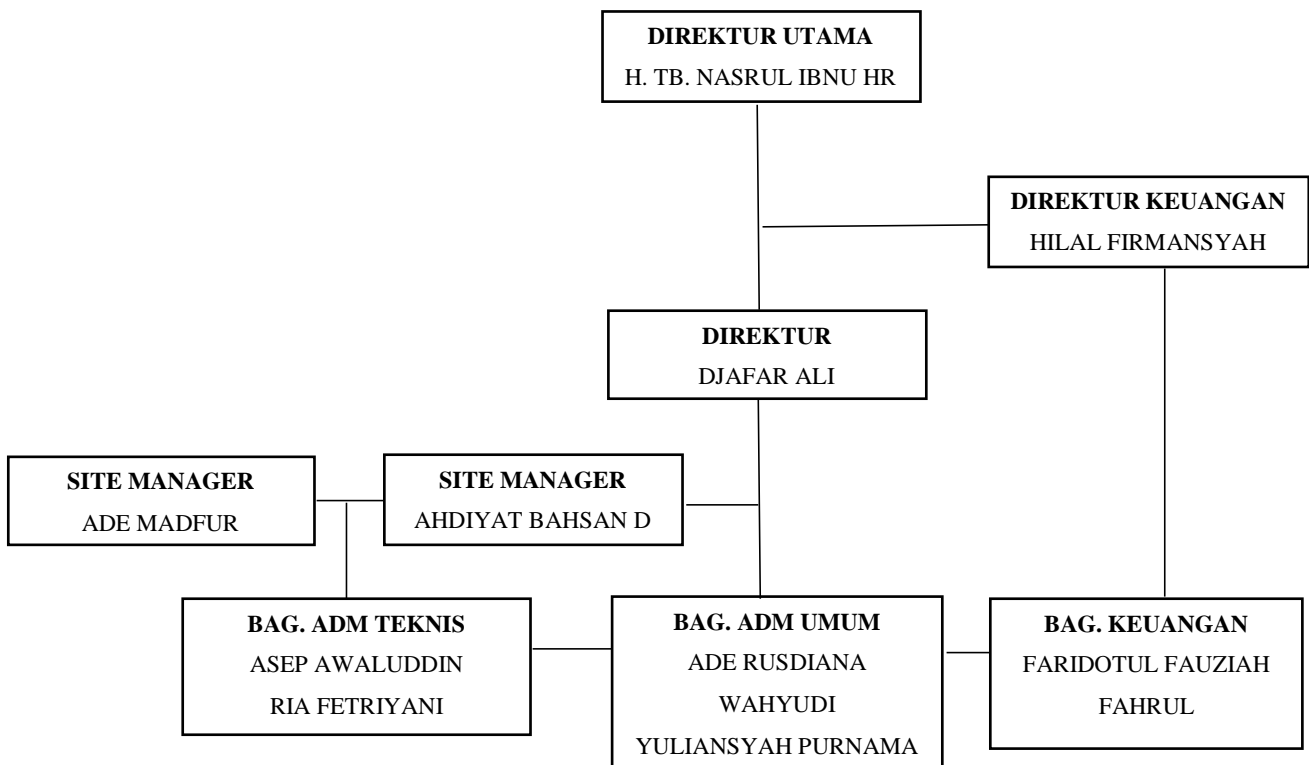
Menjadi perusahaan swasta nasional terdepan di industri jasa konstruksi, berkembang secara berkesinambungan, memberikan kesejahteraan kepada karyawan, pengurus, pemegang saham, dan *stakeholder* lainnya melalui komitmen tata kelola perusahaan yang baik (sumber: Hasil wawancara dengan Bapak Hilal Firmansyah selaku Direktur Keuangan pada 20 Agustus 2018).

1.1.2.2 Misi

1. Peningkatan pada titik vital usaha konstruksi yaitu, pemasaran, operasional, keuangan, sumber daya manusia dan informasi.
2. Menyamakan persepsi diantara manajemen untuk mempertahankan nilai-nilai perusahaan dan mencapai tujuan bersama.

3. Pelatihan dan rekrutmen sumber daya manusia yang tepat, untuk menghasilkan tenaga kerja yang kompeten, berdedikasi dan bersemangat tinggi sesuai budaya perusahaan.
4. Penerapan prinsip kehati-hatian dalam pengambilan keputusan dan tata kelola perusahaan yang baik (*good corporate governance*).
5. Peningkatan kompetisi di era globalisasi lewat kerjasama dngan perusahaan kontraktor nasional (sumber: Hasil wawancara dengan Bapak Hilal Firmansyah selaku Direktur Keuangan pada 20 Agustus 2018).

1.1.3 Struktur Perusahaan



Gambar 1.1 Struktur Perusahaan PT. Tri Manunggal Karya

Sumber: (Hasil pengolahan penulis berdasarkan wawancara dengan Bapak Hilal Firmansyah, Direktur Keuangan, 2018)

Berdasarkan hasil wawancara penulis dengan Bapak Hilal Firmansyah selaku Direktur Keuangan pada 20 Agustus 2018 menjelaskan bahwa struktur organisasi merupakan suatu susunan pengelompokkan pekerjaan sesuai dengan porsi yang dibutuhkan dalam menjalankan sebuah organisasi dengan tujuan agar perusahaan dapat mencapai visi maupun tujuan yang diharapkan secara optimal.

Berdasarkan Gambar 1.1 diatas, Direktur Utama PT. Tri Manunggal Karya di duduki oleh Bapak H. TB. Nasrul Ibnu HR yang mana sekaligus merupakan CEO (*Chief Executive Officer*) dari perusahaan PT. Tri Manunggal Karya. Kemudian terdapat tiga divisi atau bagian dari perusahaan PT. Tri Manunggal Karya yaitu Admin Teknis, Admin Umum, dan Bagian Keuangan, dimana masing-masing bagian langsung dikontrol atau ditanggungjawab oleh *Manager*, Direktur, dan Direktur Keuangan.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini dunia bisnis terus mengalami perkembangan yang cukup cepat dan pesat. Perkembangan bisnis yang pesat menimbulkan adanya persaingan di antara perusahaan yang semakin ketat. Untuk dapat bersaing dengan para kompetitor perusahaan dituntut agar selalu siap memiliki kinerja yang lebih baik sehingga dapat menghadapi berbagai tantangan demi keberlangsungan hidup perusahaan. Menurut Sinambela (2016:4) sumber daya manusia diposisikan sebagai "*Human Capital*", yang memposisikan sumber daya manusia sebagai modal. Maka salah satu faktor keberhasilan agar perusahaan dapat bersaing dan memiliki kinerja yang lebih baik yaitu sumber daya manusia yang baik dan berkualitas dalam arti dapat memenuhi persyaratan kompetensi untuk didayagunakan dalam usaha merealisasikan visi dan mencapai tujuan perusahaan.

Menurut Priansa (2017a:43) menjelaskan bahwa modal manusia yang baik harus memiliki lima komponen yaitu kemampuan atau kompetensi individu, motivasi individu, kepemimpinan, iklim organisasi, dan efektifitas kerja. Dimana dengan ke lima komponen tersebut pada akhirnya akan menentukan nilai organisasi. Untuk itu penting bagi perusahaan dalam memperhatikan komponen yang dapat menciptakan sumber daya manusia yang baik dan handal. Dengan kata lain adanya sumber daya manusia diharapkan dapat meningkatkan efektifitas, efisiensi maupun produktivitas sehingga dapat mewujudkan tujuan dari suatu perusahaan. Maka penting dalam mengelola dan mempertahankan karyawan di dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sari (2018) menjelaskan mengenai fenomena *turnover intention* melalui *Global Leadreship Study* memperlihatkan bahwa lebih dari 30% tenaga kerja di Indonesia akan mencari pekerjaan baru dalam

waktu dekat. Bahkan 20% karyawan diantaranya berencana pindah tempat kerja tahun depan. Tnay *et al.* (2013) jika sejumlah besar karyawan meninggalkan organisasi, beban kerja dan lembur bagi karyawan lama meningkat, dengan demikian dapat mengurangi tingkat produktivitas mereka karena rendahnya semangat kerja karyawan. Maka dari itu mempertahankan karyawan sangat diperlukan terlebih lagi apabila karyawan tersebut memiliki kompetensi yang tinggi dan berkualitas. Priansa (2017b:23) mengungkapkan bahwa *turnover intentions* memiliki dampak buruk bagi perusahaan mengingat banyaknya biaya yang telah dikeluarkan organisasi dan biaya yang harus dikeluarkan kembali guna merekrut karyawan baru sebagai pengganti karyawan yang keluar. Robbins dan Judge (2013:25) juga menyatakan bahwa tingkat *turnover* yang tinggi meningkatkan biaya perekrutan, seleksi, dan pelatihan. Selain itu, tidak hanya membawa konsekuensi negatif terhadap biaya, tingkat *turnover* karyawan yang tinggi juga akan menyebabkan tingginya *turnover intention* (niat megundurkan diri) di sebuah organisasi yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan.

Sutanto dan Gunawan (2013:76) mengungkapkan bahwa banyak penyebab terjadinya *turnover intentions* antara lain stres kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan lain sebagainya. Semakin tinggi kepuasan kerja maupun komitmen organisasional maka akan berpengaruh terhadap penurunan *turnover intention* yang akan berdampak pada perusahaan. Kemudian dalam penelitian Waspodo *et al.* (2013:111) mengindikasi bahwa kepuasan kerja mempengaruhi adanya *turnover intention*. Selain itu menurut Labrague *et al.* (2017:200) stres kerja juga dapat menjadi penyebab terjadinya *turnover intention* di suatu perusahaan.

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Ningsih dan Arsanti (2014:46) menunjukkan hasil lingkungan kerja dalam perusahaan, keuntungan bekerja dalam perusahaan dan pengakuan seperti pujian atas pekerjaan yang dilakukan merupakan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Menurut Bilhag (2015) dalam suatu organisasi atau perusahaan, kepuasan kerja adalah faktor penting yang harus terbentuk di lingkungan kerja. Penjelasan tersebut menjelaskan bahwa kepuasan kerja menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi adanya

turnover intention. Sinambela (2016:302) menyatakan bahwa kepuasan merujuk pada pengalaman kesenangan atau kesukaan yang dirasakan oleh seseorang ketika apa yang diinginkannya tercapai.

Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan sebuah perusahaan dan memelihara karyawan demi menekan tingkat *turnover* yang tinggi. Menurut Priansa (2014:294) dampak perilaku dari kepuasan dan ketidakpuasan kerja telah banyak diteliti, hal-hal tersebut meliputi variabel kerja seperti unjuk kerja dan *turnover* (pindah kerja). Sejalan dengan pendapat sebelumnya Sunyoto (2015:215) memaparkan bahwa salah satu dampak ketidakpuasan pada tempat kerja yaitu timbulnya keinginan untuk pindah tempat kerja atau *turnover intention*. Hal ini memperlihatkan bahwa ada korelasi antara tingkat kepuasan dengan kuat lemahnya keinginan untuk pindah kerja. Pindah kerja merupakan hasil dari ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang tidak menyukai pekerjaannya akan mencari tempat kerja yang lain. Dengan demikian semakin puas karyawan dengan pekerjaannya, semakin jarang dia berpikir untuk keluar dari pekerjaannya (Priansa, 2014:296). Dimana dengan adanya kepuasan kerja tersebut diharapkan karyawan merasa memiliki peranan penting dan bermanfaat bagi perusahaan serta menekan niat untuk meninggalkan pekerjaan atau lebih dikenal dengan istilah *turnover intention*. Hal ini dapat menjadi satu masalah bagi perusahaan jika sumber daya manusia yang merupakan aset penting perusahaan keluar begitu saja.

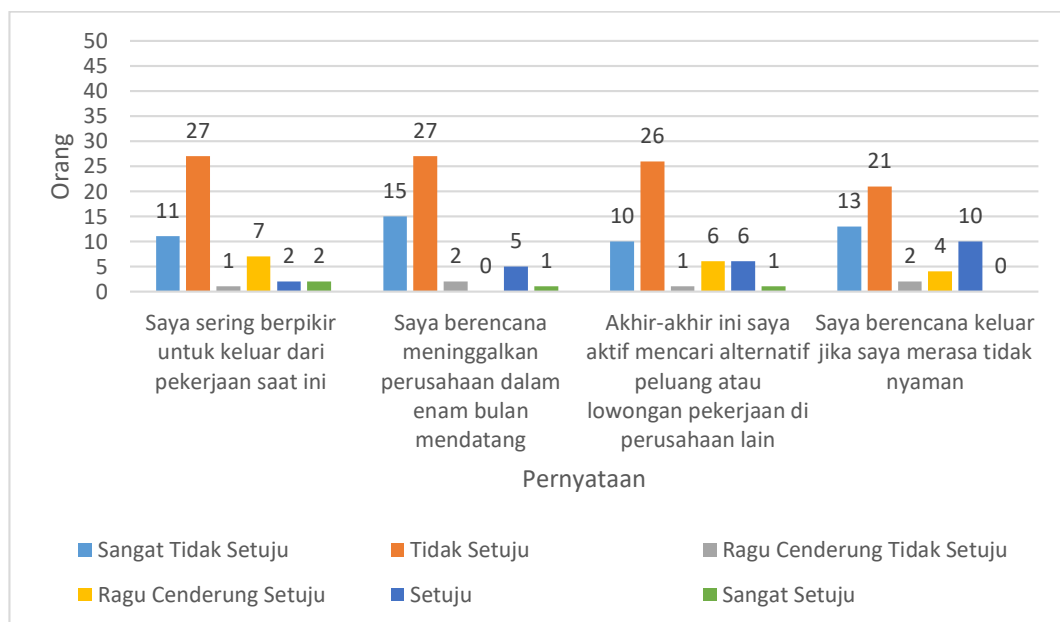
Penelitian mengenai hubungan antara kepuasan kerja dengan *turnover intention* telah dilakukan sebelumnya oleh para peneliti. Pada penelitian-penelitian terdahulu para peneliti menggunakan variabel kepuasan kerja sebagai variabel yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Hasil penelitian Huang dan Su (2016:45) di Taiwan pada industri komersial menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan signifikan negatif dengan *turnover intention*. Hasil penelitian yang sama juga didapatkan pada penelitian Simone *et al.* (2017:130) terhadap industri kesehatan di Italy yang memiliki hubungan signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

Selanjutnya penelitian Labrague *et al.* (2017:203) terhadap industri kesehatan di Philipina memberikan hasil signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Pada penelitian Alniacik *et al.* (2013:280) di industri pendidikan Turkey yang mendapatkan hasil kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Sama halnya penelitian Issa *et al.* (2013:525) terhadap industri retail di Yordania yang mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Di samping itu penelitian yang dilakukan oleh Khan dan Aleem (2014:129) terhadap industri kesehatan di Pakistan menjelaskan bahwa kepuasan kerja berhubungan secara signifikan negatif dengan *turnover intention*. Kemudian pada penelitian Tnay *et al.* (2013:201) menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Selanjutnya penelitian Waspodo *et al.* (2013:97) di industri manufaktur juga menunjukkan hasil bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

Kedelapan penelitian memberikan gambaran terhadap hasil yang sama dari hubungan kedua variabel yang diteliti di berbagai negara dan budaya yang berbeda. Penjelasan dari penelitian-penelitian terdahulu menunjukkan adanya pengaruh signifikan negatif dari kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Pengaruh negatif menunjukkan bahwa di saat tingkat kepuasan kerja tinggi maka *turnover intention* akan rendah. Penelitian ini berbeda dari penelitian sebelumnya yang dilakukan pada industri manufaktur, retail, pendidikan dan kesehatan. Penelitian ini dilakukan pada industri jasa konstruksi guna memperbanyak informasi dan pengetahuan mengenai penelitian pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* dari berbagai macam industri. Selain itu, industri jasa konstruksi merupakan salah satu industri yang memiliki persaingan yang ketat antar kompetitor. Untuk itu penting dalam mempertahankan karyawan yang berkualitas maupun handal dan memperhatikan tingkat *turnover intention* di industri jasa konstruksi.

PT. Tri Manunggal Karya sebagai salah satu perusahaan di industri jasa konstruksi perlu memperhatikan faktor apa saja yang dapat menyebabkan *turnover intention* yang tinggi maka dari itu PT. Tri Manunggal Karya harus bisa meningkatkan keunggulan bersaing salah satunya dengan cara mempertahankan

karyawan yang berkompeten. Penulis telah melakukan penyebaran kuesioner dalam pengumpulan data kepada 50 karyawan PT. Tri Manunggal Karya secara acak mengenai *turnover intention* karyawan yang ada di perusahaan. Pada Gambar 1.2 menjelaskan mengenai hasil jawaban kuesioner yang disebar terhadap karyawan PT. Tri Manunggal Karya. Kuesioner tersebut berisikan empat pernyataan seputar niat mengundurkan diri atau *turnover intention* karyawan. Berikut ini grafik hasil kuesioner *turnover intention* PT. Tri Manunggal Karya.



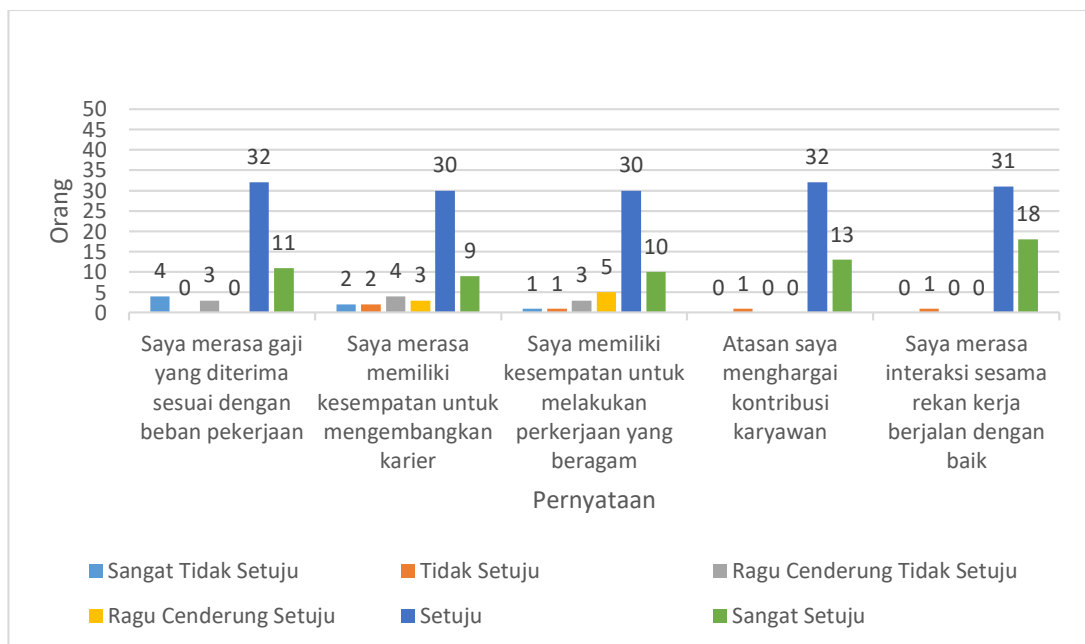
Gambar 1.2 Hasil kuesioner *turnover intention* PT. Tri Manunggal Karya

Sumber: Hasil pengolahan penulis

Berdasarkan hasil kuesioner yang ada pada gambar diatas mengenai *turnover intention* PT. Tri Manunggal Karya bahwa jawaban yang diberikan didominasi oleh jawaban “tidak setuju” dan “sangat tidak setuju” dari tiap butir pernyataan. Keempat butir pernyataan mewakili pandangan karyawan terhadap *turnover intention* yang dirasakannya pada perusahaan. Jawaban yang telah dipilih menggambarkan rendahnya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Di dukung dengan pemaparan Bapak Hilal Firmansyah selaku Direktur Keuangan yang menjelaskan bahwa tingkat *turnover intention* atau niat mengundurkan diri karyawan di perusahaannya rendah, berdasarkan pemaparan direktur keuangan

sekaligus anak dari pemilik perusahaan PT. Tri Manunggal Karya mengatakan bahwa selama lima tahun terakhir ini jarang terjadinya keluar masuk karyawannya.

Di samping itu penulis telah melakukan pengumpulan data terkait kepuasan kerja untuk melihat kondisi kepuasan kerja yang dialami karyawan PT. Tri Manunggal Karya sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*. Pada Gambar 1.3 menjelaskan data terkait kepuasan kerja yang di dapatkan dengan melakukan penyebaran kuesioner mengenai kepuasan kerja kepada 50 karyawan PT. Tri Manunggal Karya secara acak yang terdiri dari lima pernyataan. Berikut ini hasil kuesioner kepuasan kerja PT. Tri Manunggal Karya.



Gambar 1.3 Hasil kuesioner kepuasan kerja PT. Tri Manunggal Karya

Sumber: Hasil pengolahan penulis

Dari hasil kuesioner mengenai kepuasan kerja PT. Tri Manunggal Karya menunjukkan mayoritas jawaban yang dipilih dari beberapa butir pernyataan yaitu “setuju” dan “sangat setuju”. Hasil jawaban responden terhadap item pernyataan pada kuesioner menunjukkan tingginya tingkat kepuasan kerja pada karyawan PT. Tri Manunggal Karya.

Berdasarkan data preliminary yang di dapatkan oleh penulis memberikan kesimpulan terhadap kondisi tingkat kepuasan kerja yang tinggi dan *turnover intention* yang rendah di perusahaan PT. Tri Manunggal Karya. Hal tersebut

menunjukkan bahwa perusahaan PT. Tri Manunggal Karya mampu mengatasi permasalahan terkait kedua variabel penelitian yaitu kepuasan kerja dan *turnover intention*. Mengingat kepuasan kerja dan *turnover intention* merupakan permasalahan yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan pada umumnya. Namun perusahaan PT. Tri Manunggal Karya telah mampu menciptakan kepuasan kerja yang tinggi dan *turnover intention* yang rendah maka secara tidak langsung perusahaan PT. Tri Manunggal Karya mampu mengelola sumber daya manusia dengan baik sehingga tidak terjadi penurunan kepuasan kerja maupun peningkatan *turnover intention*. Ini semua dapat dibuktikan dengan adanya berbagai kompensasi maupun keuntungan yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya, selaku direktur keuangan di perusahaan PT. Tri Manunggal Karya Bapak Hilal Firmansyah juga menilai bahwa kompensasi dan gaji karyawan menjadi salah satu yang harus diperhatikan demi menciptakan kepuasan kerja terhadap karyawannya. Disamping itu, meskipun kedua variabel dinilai telah cukup baik dikelola oleh perusahaan, penulis tetap ingin memastikan kembali apakah benar kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan PT. Tri Manunggal Karya. Sehingga penulis tertarik untuk mengidentifikasi lebih lanjut terkait adanya tingkat kepuasan kerja dan *turnover intention* karyawan di perusahaan PT. Tri Manunggal Karya. Berdasarkan hal tersebut penulis ingin melakukan penelitian di perusahaan PT. Tri Manunggal Karya dalam mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Tri Manunggal Karya”**.

1.3 Perumusan Masalah

Turnover intention yang tinggi menjadi salah satu permasalahan yang dapat terjadi pada suatu perusahaan. Tingginya tingkat *turnover intention* dapat menyebabkan berbagai kerugian bagi perusahaan. Berdasarkan data *preliminary* yang diperoleh pada objek penelitian PT. Tri Manunggal Karya menunjukkan tingkat *turnover* yang rendah. Adanya prestasi yang luar biasa dari perusahaan PT. Tri Manunggal Karya dalam mengatasi permasalahan mengenai *turnover intention* sehingga perlu diidentifikasi untuk mengetahui penyebab rendahnya tingkat *turnover intention* pada karyawan PT. Tri Manunggal Karya. Didasari oleh

penelitian terdahulu yang telah dilakukan di berbagai macam industri dan negara yang berbeda-beda menemukan adanya pengaruh signifikan negatif kepuasan kerja terhadap *turnover intention*, maka penelitian ini akan mengidentifikasi bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Tri Manunggal Karya.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas dalam penelitian ini pertanyaan penelitiannya adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Tri Manunggal Karya?
2. Bagaimana tingkat *turnover intention* karyawan PT. Tri Manunggal Karya ?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Tri Manunggal Karya ?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan PT. Tri Manunggal Karya.
2. Untuk mengetahui bagaimana tingkat *turnover intention* karyawan PT. Tri Manunggal Karya.
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Tri Manunggal Karya.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan sebagai berikut:

1.6.1 Aspek Prkatisi

Diharapkan dengan adanya hasil penelitian ini dari segi bisnis untuk penulis adalah dapat menambah wawasan maupun pengalaman mengenai manajemen sumber daya manusia dan prakteknya untuk digunakan di masa depan nanti. Dari sisi perusahaan, diharapkan dapat memberikan informasi atau masukan tambahan yang ditawarkan dari penulis segi akademis dalam mengelola sumber daya manusia sehingga dapat menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan sehingga mengurangi kerugian perusahaan.

1.6.2 Aspek Teoritis

Diharapkan dengan adanya hasil penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* PT. Tri Manunggal Karya dari segi akademis dapat memberikan referensi ataupun acuan sebagai kontribusi terhadap kajian mengenai interaksi antara kepuasan kerja dan *turnover intention* serta dapat menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

1.7.1 Variabel Penelitian

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah kepuasan kerja sebagai variabel independen (X) dan *turnover intention* karyawan sebagai variabel dependen (Y).

1.7.2 Lokasi dan Objek Penelitian

Lokasi penelitian terletak di Jl. Sirojul Munir Gg. Nurul Yaqin No. 26 Cibinong Kabupaten Bogor Jawa Barat dan objek penelitiannya yaitu karyawan PT. Tri Manunggal Karya.

1.7.3 Periode Penelitian

Periode penelitian dalam menyelesaikan dimulai pada bulan April 2018 sampai bulan Oktober 2018.

1.8 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan ini disusun untuk memberikan gambaran umum mengenai penelitian yang dilakukan. Sistematika penulisan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan mengenai teori-teori yang digunakan dan literatur-literatur yang berkaitan dengan penelitian sebagai acuan perbandingan dalam masalah yang terjadi sehingga akan diperoleh gambaran yang cukup jelas dan dijadikan sebagai dasar untuk menyusun kerangka pemikiran. Dalam bab ini juga dijelaskan mengenai hipotesis dalam penelitian ini serta ruang lingkup penelitian yang dilakukan.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan tentang jenis penelitian, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan realibilitas, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti akan menjelaskan tentang analisis yang dilakukan dalam penelitian serta menjabarkan hasil analisis responden terhadap variabel penelitian, analisis statistik penelitian, serta analisis pengaruh variabel yang diteliti pada penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan dijelaskan mengenai kesimpulan dari hasil penelitian yang dilakukan dan disertai saran dari penulis.