

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

Persaingan perusahaan industri saat ini semakin lama semakin ketat. Salah satu hal yang berperan penting yang dimiliki perusahaan adalah sumber daya manusia dalam perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah potensi yang merupakan asset dan berfungsi sebagai modal (*non material/non finansial*) di dalam organisasi bisnis, yang dapat diwujudkan menjadi potensi nyata (*real*) secara fisik dan non-fisik dalam mewujudkan eksistensi organisasi (Nawawi, 2003;40). Pada umumnya perusahaan baik yang bergerak di bidang perdagangan maupun jasa berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Hal tersebut mendorong pihak manajemen untuk merencanakan, mengorganisasikan sampai dengan menggerakkan sumber daya manusia yang dimiliki. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang paling strategis dan penting diantara sumber daya lainnya. Banyaknya sumber daya tanpa didukung sumber daya manusia yang berkualitas, akan menghambat kelancaran perusahaan. Namun masalah yang sering dihadapi adalah sikap dan perilaku karyawan yang tidak dapat dikendalikan dalam proses pengelolaan sumber daya manusia. Tidak berhasilnya perusahaan dalam mengelola sikap dan perilaku individu akan berujung pada terjadinya *turnover* karyawan.

*Turnover* merupakan suatu masalah yang harus diperhatikan karena dapat mempengaruhi kondisi suatu perusahaan. Hal tersebut dapat terjadi apabila pihak

manajemen perusahaan kurang memahami sikap dan perilaku karyawan. Untuk itu pihak perusahaan haruslah memperhatikan kembali kondisi yang dialami karyawannya dan memperhatikan faktor-faktor yang dapat berpengaruh terhadap *turnover* karyawan sehingga perusahaan dapat mengurangi tingkat *turnover* karyawan.

*Turnover* menurut Ridlo (2012;5) mengadopsi definisi Mobley yang memberikan batasan bahwa *turnover* adalah berhentinya individu dari anggota suatu organisasi dengan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Menurut Indriana (2012;14) fenomena yang sering terjadi adalah kinerja suatu perusahaan yang bagus dapat dirusak dengan salah satu sikap karyawan yaitu *turnover intention* (keinginan berpindah) yang berujung pada keputusan *turnover* karyawan. Menurut Suartama (2017;36) bahwa *turnover* merupakan proses dimana karyawan meninggalkan perusahaan dan harus segera digantikan.

PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara yang bergerak di bidang EPC ( *Engineering, Procurement, and Contruction*), *Foundry*, dan *Manufacturing* yang memiliki cabang di daerah jakarta, medan, cilegon dan tegal. Pada awal berdirinya, PT. Barata Indonesia (Persero) berpusat di Surabaya menempati seluas 6,7 Ha di Jalan Ngangel No. 109 yang mana dalam perkembangannya dari waktu ke waktu telah menjadi wilayah pusat kota yang padat penduduk. Pertimbangan untuk perkembangan ke depan, dimana dibutuhkan ketersediaan lahan yang lebih luas, maka PT. Barata Indonesia (Persero) melakukan relokasi kantor dan pabrik ke Gresik di Jl. Veteran No. 241

pada tahun 2005 dengan menempati lahan seluas 22 Ha. Dalam perusahaan tersebut terdapat beberapa divisi salahsatunya divisi konstruksi. Divisi konstruksi merupakan divisi yang bergerak dalam bidang jasa. Jika terjadi *turnover* yang tinggi dalam perusahaan maka dapat menimbulkan kerancuan yang dapat merugikan perusahaan maupun karyawannya. Berikut ini tabel 1.1 data *turnover* karyawan tetap divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik tahun 2018.

**Tabel 1.1**  
**Data *turnover* karyawan tetap divisi konstruksi**  
**pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik Tahun 2018**

Bulan	Karyawan Keluar	Karyawan Masuk
Januari	11	2
Februari	1	0
Maret	2	2
April	1	1
Mei	0	0
Juni	0	1
Juli	0	1
Agustus	0	0
September	1	10
Oktober	0	0
November	1	0
Desember	1	1

*Sumber : Divisi Konstruksi, PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik (2018)*

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 di atas menunjukkan bahwa terjadi *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik pada tahun 2018. Data tersebut menunjukkan bahwa setiap bulannya terjadi keluar masuk karyawan tetap. Dengan data tersebut dapat dikatakan terjadi masalah *turnover* karyawan tetap divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik. Karyawan tetap adalah karyawan yang bekerja dalam perusahaan secara tetap berdasarkan surat keputusan. Seorang karyawan tetap juga mempunyai peranan penting dalam perusahaan sesuai dengan tanggung jawabnya. Dalam beberapa bulan terdapat karyawan tetap yang keluar dari pekerjaan tersebut. Jika dilihat, ketika *turnover* sebuah perusahaan tinggi maka ada beberapa faktor yang bisa menjadi penyebab terjadinya *turnover*. Faktor tersebut bisa dalam kepuasan kerja ataupun budaya perusahaan. Faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* menurut Ridlo (2012;5) mengadopsi Mobley yaitu usia, lama kerja, tingkat pendidikan, keikatan organisasi, kepuasan kerja dan budaya organisasi. Personalia divisi konstruksi mengungkapkan bahwa beberapa karyawan resign dengan alasan diterima kerja diperusahaan lain, ada yang hamil, tidak nyaman dengan rekan kerja dan alasan ikut keluarga tinggal diluar kota. Alasan-alasan tersebut sering digunakan karyawan untuk *resign*.

Menurut Robbins (2015;46) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristik-karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan

seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Oleh karena itu, meneliti terkait kepuasan kerja sangat penting dimana akan meninjau sikap karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik. Supervisor pada divisi konstruksi ada 5 (lima), diantaranya General Manager, personalia/HRD, Manajer Komersial, Manajer Penjaminan Mutu dan Manajer Pengadaan.

Selain kepuasan kerja, PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik juga mempunyai kebiasaan sebagai suatu budaya perusahaan yang harus dilakukan dan dijalankan dengan baik oleh seluruh karyawan. Menurut Mangkunegara (2009;113) yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau suatu keyakinan, nilai-nilai, daana norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota-anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal. Budaya organisasi yang diterapkan oleh PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik guna mencapai tujuan diantaranya, melakukan *Five minute meeting*, dan juga Ringkas, Rapi, Resik, Rawat, Rajin (5R). Dengan menerapkan 5R dengan baik mampu meningkatkan mutu dan produktifitas perusahaan sehingga *factor quality, cost delivery, dan safety (QCDS)* atau biaya, mutu, dan waktu (BMW) akan terpenuhi. Namun, ada juga yang dirasa kurang nyaman adanya hal-hal tersebut. Dapat dikatakan demikian, karena pada saat *five minute meeting* masih ada yang tidak mengikuti dan telat. Bagi perusahaan budaya tersebut memang hal kecil namun sangat bermanfaat nantinya bagi perusahaan maupun karyawan. Dimana budaya

perusahaan dapat memberikan dampak positif bagi karyawan sendiri jika budaya tersebut dilakukan.

Menurut Mobley (dalam kajian literatur Ridlo 2012;17) menyatakan bahwa terdapat faktor yang menyebabkan karyawan berpindah dari tempat kerjanya, namun faktor determinan keinginan untuk berpindah salah satunya komitmen organisasi. Karena hubungan kepuasan kerja dan hubungan meninggalkan tempat kerja hanya menerangkan sebagian kecil varian, maka jelas karyawan harus menggunakan variabel lain sebagai satu-satunya variabel penjelas. Dalam studi tersebut memasukkan komitmen organisasi. Adapun komitmen karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (persero) yaitu dengan memberikan yang terbaik bagi perusahaan, mempunyai keinginan untuk mengembangkan pengetahuan dan keterampilan, bersungguh-sungguh dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikan dimana nantinya hal tersebut dapat menyokong keberhasilan perusahaan. Untuk itu dalam penelitian ini komitmen organisasi akan dijadikan sebagai variabel moderasi.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Analisis Kepuasan Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap *Turnover* Karyawan Divisi Konstruksi dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi Pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

1. Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara parsial terhadap *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik ?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik ?
3. Apakah komitmen organisasi dapat memoderasi antara kepuasan kerja terhadap *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik?
4. Apakah komitmen organisasi dapat memoderasi antara Budaya Organisasi terhadap *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja secara parsial terhadap *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik.
2. Untuk mengetahui pengaruh Budaya Organisasi secara parsial terhadap *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik.
3. Untuk mengetahui komitmen organisasi dapat memoderasi antara kepuasan kerja terhadap *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik.
4. Untuk mengetahui komitmen organisasi dapat memoderasi antara budaya organisasi terhadap *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

##### **1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia yang berkaitan dengan kepuasan kerja, budaya organisasi dan *turnover* karyawan.

##### **2. Manfaat bagi Perusahaan**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam mengambil keputusan yang terkait dengan kepuasan kerja, budaya organisasi serta *turnover* karyawan divisi konstruksi pada PT. Barata Indonesia (Persero) Gresik.