

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dewasa ini, lowongan pekerjaan di Indonesia semakin banyak. Banyak perusahaan baru bermunculan, seiring dengan banyaknya pencari kerja di tanah air tercinta ini. Banyaknya lowongan kerja ini seringkali dimanfaatkan para pegawai untuk mencoba peruntungan mencari pekerjaan di perusahaan yang menawarkan sesuatu yang lebih menarik baginya, entah itu berhubungan dengan pendapatan, lingkungan yang lebih baik, pekerjaan yang lebih disukai, ataupun sekedar karena ingin pindah domisili. Faktanya, memang kondisi selalu berubah. Terkadang perubahan dalam kebutuhan atau apapun dalam kehidupan sang pegawai dapat memicu pegawai tersebut pindah. Seperti menurut Soegoto et. al. (2017) yang mengatakan bahwa situasi sekarang dan keadaan yang diinginkan terjadi berdasarkan dua hal, pergantian dan aspirasi. Pergantian adalah yang mendorong dan aspirasi adalah yang menariknya. Pergantian situasi dan kebutuhan pegawai umumnya menjadi alasan perpindahan pegawai.

Demi menjamin hanya sumber daya manusia yang berkualitas dan mempunyai kinerja tinggi yang dapat diterima bekerja di perusahaan, maka manajemen sumber daya manusia diperlukan. Menurut Rostikawati et.al. (2022), peranan dari manusia dalam organisasi sangatlah penting dikarenakan manusia itu sendiri yang merupakan salah satu unsur yang berperan aktif dalam kebijakan dalam mencapai tujuan organisasi. Dengan adanya manajemen sumber daya manusia diharapkan

sumber daya manusia sebagai aset perusahaan dapat dikelola dengan baik oleh perusahaan dan mengerahkan peforma terbaiknya.

Setiap manusia dapat merasa jenuh, tidak nyaman, dan kurang diapresiasi. Disaat seorang pegawai merasa jenuh, tidak nyaman, dan kurang diapresiasi biasanya mereka akan berusaha pindah dari perusahaan tempat ia bekerja ke perusahaan lainnya. Perpindahan pegawai sesungguhnya tidak selalu buruk. Pergantian pegawai terkadang diperlukan. Situasi yang tidak kondusif juga akan membuat terjadinya perpindahan pegawai. Terkadang pegawai yang hendak pindah sangatlah penting bagi perusahaan atau perusahaan sulit untuk mencari penggantinya dalam waktu dekat yang membuat perusahaan perlu berhati-hati dalam mengelola pegawai agar pegawai yang cukup penting tidak dengan mudah berpindah keperusahaan lain yang bisa jadi merupakan kompetitor dari perusahaan sebelumnya. Perusahaan memang tidak bisa menahan sepenuhnya keinginan pegawai untuk pindah, namun perpindahan pegawai tersebut tetap harus dikaji. Jika perusahaan kehilangan seluruh orang terpentingnya dalam waktu bersamaan, maka perusahaan akan kesulitan mencari gantinya. Lagipula, membiarkan pegawai pindah dengan mudah dapat memicu naiknya tingkat perpindahan pegawai. Menurut Sutanto E. M. & Kurniawan M. (2016), retensi karyawan yang buruk akan meningkatkan tingkat perpindahan pegawai (*turnover intention*). Tidak mencegah pegawai yang hendak pindah, membiarkan pegawai pindah seenaknya ataupun sering memecat pegawai dapat memicu peningkatan perpindahan pegawai. Sehingga, berusaha mempertahankan pegawai tetap diperlukan.

Rasa nyaman dan percaya diri membuat pegawai dapat bekerja dengan performa terbaiknya. Rasa percaya diri dan dorongan untuk menyelesaikan pekerjaan bertambah seiring dengan rasa puas dan nyaman didalam diri pegawai. Salah satu faktor yang mempengaruhi loyalitas karyawan adalah kepuasan kerja karyawan. Dengan rasa nyaman dan kepuasan yang ada didalam pegawai, maka pegawai akan betah dan lebih berkomitmen terhadap pekerjaannya dan perusahaan yang ia tempati. Menurut Munandar (2014), ketika kepuasan karyawan meningkat maka produktifitas dan prestasi kerja akan meningkat sedangkan angka ketidakhadiran kerja dan keluarnya tenaga kerja menurun. Oleh karena itu, kepuasan kerja para pegawai diperlukan demi meningkatkan komitmen pegawai terhadap perusahaan dimana ia bekerja sehingga mereka tidak menginginkan untuk berpindah perusahaan.

Tidak kalah penting, kebudayaan dari perusahaan selaku sebuah organisasi pun dapat mempunyai peranan penting untuk membuat pegawai nyaman untuk tetap menjadi bagian dari perusahaan. Kebudayaan dari perusahaan yang sesuai dengan ekspektasi dan kepribadian pegawai dapat menambah kenyamanan pegawai dan memudahkan pegawai dalam bekerja dan berkomunikasi sehingga pegawai akan lebih berkomitmen dengan perusahaan tempatnya bekerja. Budaya dari organisasi yang tidak nyaman berpotensi mengurangi kenyamanan pegawai

PT. Ilma Mega Pratama Bandung adalah perusahaan yang berfokus pada bisnis transportasi yang berpusat di Bandung. Perusahaan ini menawarkan paket tur ke berbagai tempat wisata baik bagi wisatawan domestik maupun mancanegara. Selain itu, perusahaan ini juga menawarkan penyewaan mobil dan juga bus. PT. Ilma

Mega Pratama Bandung didirikan pada tahun 2012 di Bandung, dengan nama CV. ILMA yang didirikan pada tahun 2012. Selain menyewakan kendaraan, PT. Ilma Mega Pratama juga menawarkan paket wisata untuk turis baik lokal maupun mancanegara. Perusahaan utamanya mengincar penyewa lokal dan turis yang ingin keliling kota Bandung. Namun, jika wisatawan ingin dijemput atau bepergian keluar Bandung terutama disekitar pulau Jawa, Bali, Lombok, dan Sumatera, PT. Ilma Mega Pratama juga bisa mengantar ataupun menjemput wisatawan ke Kota tujuan. Banyak pelanggan yang menggunakan jasa ini untuk menjemput mereka. Contohnya dari kota tetangga, seperti Jakarta, atau bahkan ada juga yang meminta diantar sampai ke Madura dan juga Bali. Perusahaan sempat sepi pelanggan saat pandemi melanda tetapi sekarang perusahaan telah bisa bangkit perlahan demi perlahan.

Di PT. Ilma Mega Pratama setelah wawancara ditemukan bahwa ada indikasi banyak pegawai yang menginginkan pindah ke perusahaan lain, ini diperkuat dengan beberapa pegawai yang pindah setelah rekan satunya pindah ke perusahaan lain. Berikut ini hasil dari kuisisioner awal penelitian.

Tabel 1.1
Kuisisioner Awal Variabel Kepuasan Kerja

	No	Pertanyaan	Hasil Kuesioner			
			Setuju	Persentase	Tidak	Persentase
1. Kondisi pekerjaan	1	Pekerjaan yang anda lakukan sesuai dengan keinginan anda	6	60%	4	40%
	2	Pekerjaan anda bukanlah yang anda inginkan sebelumnya	7	70%	3	30%
2. Peluang promosi	3	Pegawai dapat naik jabatan dengan mudah	3	30%	7	70%
	4	Jarang sekali pegawai yang naik jabatan	9	90%	1	10%
3. Gaji, tunjangan dan honorarium	5	Gaji yang diberikan perusahaan sesuai ekspektasi anda	6	60%	4	40%
	6	Perusahaan tidak memberikan gaji sesuai dengan harapan anda	8	80%	2	20%
4. Supervisi pengawasan	7	Pengawasan yang ada dirasa cukup bagi anda sehingga tidak terasa mengganggu anda	7	70%	3	30%
	8	Pengawasan di perusahaan dianggap terlalu ketat bagi anda	4	40%	6	60%
5. Hubungan melalui rekan kerja	9	Rekan kerja yang ada di perusahaan akrab dengan anda	9	90%	1	10%
	10	Anda jarang sekali berinteraksi dengan rekan kerja anda	2	20%	8	80%

Sumber: data diolah peneliti tahun 2022

Berdasarkan jawaban responden pada Tabel 1.1 permasalahan yang terjadi pada pegawai di PT. Ilma Mega Pratama Bandung menunjukkan bahwa kepuasan kerja pegawai disana bermasalah pada bagian “Pegawai dapat naik jabatan dengan mudah” dengan 7 dari 10 pegawai mengatakan tidak setuju pada pernyataan tersebut, ini diperkuat oleh bentuk pernyataan negatifnya “Jarang sekali pegawai yang naik jabatan” yang dijawab tidak setuju oleh hanya 1 dari 10 pegawai. Selain itu, pada pertanyaan “Pekerjaan anda bukanlah yang anda inginkan sebelumnya” yang merupakan bentuk negatif dari pernyataan “Pekerjaan yang anda dapat sekarang ini merupakan pekerjaan yang anda idam-idamkan”, dapat dilihat bahwa hanya terdapat 3 dari 10 pegawai yang menjawab tidak setuju. Ini mengindikasikan bahwa pekerjaan yang mereka lakukan bukanlah yang mereka benar-benar inginkan

sehingga dapat mengurangi rasa puas dalam melaksanakan pekerjaan, walaupun indikasinya tidak sekuat pertanyaan pada indikator peluang promosi karena hanya satu dari dua pernyataan yang dijawab demikian. Alasan dari fenomena tersebut seperti dikarenakan oleh perusahaan yang memang belum menjadi pemain utama dalam bidangnya sehingga belum mampu menawarkan pengembangan karir yang mumpuni dan mempunyai daya tarik tinggi terhadap pegawai.

Tabel 1.2
Kuisiner Awal Variabel Budaya Organisasi

	No	Pertanyaan	Hasil Kuesioner			
			Setuju	Perentase	Tidak	Perentase
1. Pelaksanaan norma	11	Peraturan dalam organisasi diperlukan agar kegiatan organisasi berjalan lancar	8	80%	2	20%
	12	Pegawai tidak disiplin tidak apa-apa karena peraturan tersebut hanya dibuat-buat	1	10%	9	90%
2. Pelaksanaan nilai-nilai	13	Pegawai suka menjalankan nilai-nilai yang dicita-citakan menjadi ciri dari perusahaan	6	60%	4	40%
	14	Pegawai tidak suka melaksanakan nilai-nilai khusus yang ada diperusahaan	5	50%	5	50%
3. Kepercayaan dan filsafat	15	Pegawai bangga perusahaan mempunyai kepercayaan/ filsafat tertentu yang mewajibkan seluruh pegawai mencontohnya	5	50%	5	50%
	16	Pegawai mengesampingkan filsafat tertentu dalam perusahaan	7	70%	3	30%
4. Pelaksanaan kode etik	17	Pegawai mematuhi kode etik yang ada diperusahaan dengan senang hati	5	50%	5	50%
	18	Pegawai jenuh menjalankan kode etik perusahaan	4	40%	6	60%
5. Pelaksanaan Seremoni	19	Pegawai antusias saat diadakannya acara-acara spesial seperti penyambutan pegawai baru di perusahaan	5	50%	5	50%
	20	Pegawai tidak peduli akan adanya acara-acara khusus untuk mengingat hari-hari penting pada perusahaan	5	50%	5	50%
6. Sejarah organisasi	21	Sejarah perusahaan penting untuk diketahui pegawai	6	60%	4	40%
	22	Asal-usul perusahaan tidaklah penting untuk diketahui pegawai pada perusahaan ini	4	40%	6	60%

Sumber: data diolah peneliti tahun 2022

Berdasarkan jawaban responden pada Tabel 1.2 permasalahan yang terjadi pada pegawai di PT. Ilma Mega Pratama Bandung menunjukkan bahwa budaya

organisasi di perusahaan disana bermasalah pada “Pegawai bangga perusahaan mempunyai kepercayaan/ filsafat tertentu yang mewajibkan seluruh pegawai mencontohnya” dapat dilihat bahwa terdapat 5 dari 10 pegawai yang menjawab tidak setuju. Pada pertanyaan “Pegawai mengesampingkan filsafat tertentu dalam perusahaan”, yang merupakan bentuk negatif dari pertanyaan sebelumnya, dapat dilihat bahwa terdapat 3 dari 10 pegawai yang menjawab tidak setuju. Ini mengindikasikan bahwa pegawai tidak melaksanakan ataupun tidak setuju dengan filsafat yang dimiliki perusahaan. Hal tersebut bisa disebabkan pegawai yang kurang paham atau bahkan tidak mengerti filsafat perusahaan, ataupun pegawai yang tidak setuju dengan filosofi perusahaan.

Tabel 1.3
Kuisisioner Awal Variabel *Turnover Intention*

	No	Pertanyaan	Hasil Kuesioner			
			Setuju	Persentase	Tidak	Persentase
1. Pegawai tidak nyaman terhadap lingkungan pekerjaan	23	Perusahaan anda mempunyai lingkungan dirasa cukup cocok dengan anda	5	50%	5	50%
	24	Perusahaan tidaklah memberikan tempat yang cocok untuk anda	7	70%	3	30%
2. Pegawai kurang diapresiasi perusahaan	25	Perusahaan memberikan gaji/ upah yang sesuai dengan peforma kerja pegawai	6	60%	4	40%
	26	Gaji yang diberikan perusahaan tidak sebanding dengan peforma kerja pegawai	5	50%	5	50%
3. Tidak adanya pengembangan karir dalam perusahaan	27	Adanya peningkatan jabatan diperusahaan bagi pegawai yang dirasa pantas mendapatkannya	2	20%	8	80%
	28	Pegawai tidak bisa mengembangkan jenjang karir di perusahaan dikarenakan tidak adanya jabatan lain yang lebih tinggi kedudukannya	9	90%	1	10%

Sumber: data diolah peneliti tahun 2022

Berdasarkan jawaban responden pada Tabel 1.3 permasalahan yang terjadi pada pegawai di PT. Ilma Mega Pratama Bandung menunjukkan bahwa Kinerja

pegawai disana bermasalah pada “Adanya peningkatan jabatan diperusahaan bagi pegawai yang dirasa pantas mendapatkannya”. Dapat dilihat bahwa terdapat 8 dari 10 pegawai yang menjawab tidak setuju. Pada bentuk negatifnya pun “Pegawai tidak bisa mengembangkan jenjang karir di perusahaan dikarenakan tidak adanya jabatan lain yang lebih tinggi kedudukannya”, dapat dilihat bahwa terdapat hanya 1 dari 10 pegawai yang menjawab tidak setuju, sehingga dapat dikatakan banyak pegawai yang menganggap perusahaan tidak dapat memberikan pengembangan karir bagi pegawainya. Ini mengindikasikan bahwa tidak adanya kesempatan untuk pengembangan karir bagi pegawai adalah alasan utama keinginan pindah dari pegawai.

Hasil dari penelitian serupa membuktikan ada pengaruh dari kepuasan kerja dan budaya perusahaan terhadap *turnover intention*. Penelitian dari Hikmah (2020) yang menyimpulkan bahwa ada pengaruh antara kepuasan kerja dan budaya perusahaan terhadap *turnover intention*. Keinginan pindah pegawai sendiri dapat dicegah jika semua faktor-faktor yang mempengaruhi keinginan pegawai tersebut dapat dipenuhi oleh perusahaan.

Dengan alasan itulah, penulis ingin mengungkap seberapa besar pengaruh antara kepuasan kerja dan budaya dari perusahaan terhadap keinginan untuk pindah (*turnover intention*) pegawai terhadap perusahaan melalui penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Perusahaan Terhadap *Turnover Intention* pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung”**.

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

1. Masalah yang ditemukan di perusahaan adalah banyaknya pegawai yang berniat pindah dari yang dapat memicu perpindahan pegawai lainnya. Di perusahaan, hanya segelintir pegawai yang bertahan cukup lama, kebanyakan pindah setelah bekerja satu sampai dua tahun untuk perusahaan. Ini diperkuat dengan seringnya pegawai yang pindah setelah rekannya pindah ke perusahaan lain
2. Setelah dilaksanakan survei awal. Di perusahaan ditemukan juga indikasi bahwa kepuasan kerja pegawai masih rendah karena kurangnya kesempatan untuk pengembangan karir.
3. Dari survei awal pada variabel kepuasan kerja juga terindikasi masih banyak pegawai yang menganggap pekerjaannya bukanlah pekerjaan idaman.
4. Adanya indikasi bahwa pada variabel budaya organisasi bahwa perusahaan pegawai tidak terlalu menyukai filosofi.
5. Dari survei awal pada variabel budaya organisasi juga mengindikasikan pegawai tidak melaksanakan nilai-nilai yang ada dalam perusahaan.
6. Masalah lain yang ada di perusahaan ialah adanya indikasi bahwa adanya *Turnover Intention* pada pegawai dikarenakan tidak adanya kesempatan untuk pengembangan karir di perusahaan.

1.2.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana gambaran kepuasan kerja, budaya organisasi, dan *turnover intention* pegawai pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung.

2. Apakah kepuasan kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention* pegawai pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung.
3. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *turnover intention* pegawai secara simultan pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Mengumpulkan data dan juga informasi mengenai Pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Perusahaan Terhadap *Turnover Intention* Pegawai Pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung dengan tujuan utama menerapkan pengetahuan yang selama ini telah diperoleh.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepuasan kerja, budaya organisasi, dan *turnover intention* pegawai pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi terhadap *turnover intention* pegawai secara parsial pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung.
3. Untuk mengetahui besaran pengaruh kepuasan kerja dan budaya organisasi secara simultan terhadap *turnover intention* pegawai pada PT. Ilma Mega Pratama Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Kegunaan Praktis

A. Bagi Perusahaan

Dapat menjadi sumber informasi dan bahan evaluasi bagi perusahaan terutama dalam pengelolaan sumber daya manusia.

B. Bagi Pihak Terkait

Diharapkan dapat memperluas wawasan pada pihak yang terkait, memberikan informasi krusial, dan juga untuk bahan pengembangan bagi pihak terkait.

1.4.2 Kegunaan Akademis

A. Bagi Peneliti

Dapat digunakan sebagai referensi bagi perusahaan yang hendak meneliti pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Perusahaan terhadap *Turnover Intention* Pegawai.

B. Bagi Ilmu Pengetahuan

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas pengetahuan tentang Sumber Daya Manusia, dan dapat menjadi bahan referensi, terutama tentang pengaruh Kepuasan Kerja dan Budaya Perusahaan terhadap *Turnover Intention* Pegawai.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi

Lokasi penelitian dan pengumpulan data yang dilakukan penulis bertempat di Kantor PT. Ilma Mega Pratama Bandung yang berada di Jalan Cikutra Kelurahan Neglasari Kecamatan Cibeunying Kaler Kota Bandung.

1.5.2 Waktu

Waktu yang dilakukan dalam penelitian ini dimulai dari bulan April 2022 sampai dengan bulan September 2022, adapun jadwal penelitian yang dilakukan penulis adalah sebagai berikut.

Tabel 1.4
Jadwal Pelaksanaan Penelitian

No	Uraian	Waktu Kegiatan																							
		April				Meil				Juni				Juli				Agustus				September			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1.	Survey Tempat Penelitian	■	■	■																					
2.	Melakukan Penelitian			■																					
3.	Mencari Data				■	■																			
4.	Membuat Proposal					■	■																		
5.	Seminar						■	■	■																
6.	Revisi							■	■	■															
7.	Penelitian Lapangan										■	■	■	■	■	■	■								
8.	Bimbingan											■	■	■	■	■	■	■	■						
9.	Sidang																					■	■	■	

Sumber: Dikembangkan selama penelitian tahun 2022