BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dalam mencukupi kebutuhan hidup, manusia harus bekerja untuk memperoleh penghasilan. Keberhasilan suatu organisasi untuk mewujudkan visi dan misinya sangat tergantung dari peran dan kualitas sumberdaya manusiayang ada di dalam organisasi. Oleh karenanya diperlukan pengembangan sumber daya manusia secara kontinyu agar diperoleh sumber daya manusia yang berkualitas, sehingga dalam bekerja dapat memberikan hasil yang optimal.

Menurut Gomes (2006) tugas manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan upaya mengelola unsur manusia dengan segala potensi yang dimilikinya harus dilakukan selektif mungkin sehingga dapat diperoleh sumber daya manusia yang puas (*satisfied*) dan memuaskan (*satisfactory*) bagi Organisasi.

Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana para pekerja memandang pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari perasaan pekerja terhadap pekerjaannya. Hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaan yang dihadapi dan lingkungannya. Sebaliknya, pekerja yang tidak puas akan bersikap negative terhadap pekerjaan dengan bentuk yang berbedabeda satu dengan yang lainnya.

Selain itu kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya kompensasi yang diterima karyawan dan banyaknya yang diyakini yang harus diterima. Oleh karena, itu salah satu cara terbaik untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai adalah dengan menghubungkan

kompensasi dengan kepuasan pegawai. Jika program kompensasi dirasakan adil dan kompetitif bagi pegawai, maka organisasi akan lebih mudah untuk menarik pegawai yang potensial, mempertahankannya dan memotivasi pegawai agar lebih meningkatkan kinerjanya sehingga produktivitas meningkat dan kinerja organisasi juga akan meningkat.

Sumber daya manusia dipandang sebagai asset perusahaan yang penting,karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam tiap proses produksi barang dan jasa. Menurut Cascio (1987), manusia adalah sumber daya yang penting dalam industry dan organisasi, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenaga kerjaan. Perkembangan manajemen perusahaan dewasa ini khususnya dalam manajemen sumber daya manusia dipacu dengan adanya tuntutan untuk lebih memperhatikan kebijaksanaan yang diterapkan perusahaan terhadap pekerjanya. Kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan harapan pekerja akan membawa dampak buruk pada sikap kerja pekerjanya. Berbagai penelitian (Gilmer, 1961 dalam Novliadi, 2007) menunjukkan bahwa pekerja yang memiliki sikap kerja positif akan menampakkan produktifitas yang lebih tinggi daripada yang sikap kerjanya negatif. Pekerja yang memiliki sikap positif terhadap pekerjaan akan lebih rendah absensi dan pengunduran dirinya.

Dalam lingkungan operasional perusahaan, *turnover* kerap terjadi. Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* merupakan masalah klasik yang selalu dihadapi para pengusaha. Seperti

halnya *replacement* yang terus berjalan, baik *replacement* (pergantian) karena faktor produktivitas karyawan yang menurun. Namun jika penggantian karyawan disebabkan oleh produktivitas (secara umum karena faktor umur), maka perusahaan dapat mengantisipasi dengan mempersiapkan kader-kader untuk menggantikan posisi karyawan tersebut. Tetapi jika pergantian karyawan disebabkan oleh pengunduran diri, maka akan menyulitkan perusahaan karena berkaitan dengan implementasi program kerja yang telah ditetapkan (Gomes,2003).

Dampak dari timbulnya aktivitas *turnover* tersebut akan mempengaruhi berbagai aktivitas kerja yang terdapat pada perusahaan dan dapat juga mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara keseluruhan. Menurut Mobley (1986), dampak negatif yang dirasakan oleh perusahaan akibat terjadinya *turnover* merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. Dengan terjadinya *turnover* berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja. Kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Karyawan yang tertinggal akan terpengaruh motivasi dan semangat kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan kerja, yang kemudian akan melakukan *turnover*.

Sebagai upaya untuk menekan terjadinya *turnover* karyawan, perusahaan dapat menerapkan kebijakan-kebijakan yang dapat menarik minat seorang karyawan untuk tetap bekerja dan berkarya dengan sumber daya yang dimilikinya. Usaha untuk menekan *turnover* ini harus dimulai dari upaya untuk

menekan keinginan untuk keluar kerja (*turnover intention*). Purbaningrum (2004:24) berpendapat bahwa dengan kebijakan-kebijakan yang dapat meningkatkan pengalaman kerja seorang karyawan, akan membuat seorang karyawan lebih memiliki intensitas untuk serius bekerja pada perusahaan yang merekrutnya dan mampu menekan perasaan untuk keluar kerja dari perusahaan. Berdasarkan fenomena di lapangan yang sangat transparan mengenai keterkaitan antara kepuasan kerja dan intensi *turnover* ini, maka kepuasan kerja bukan lagi sebuah rujukan namun lebih merupakan suatu keharusan untuk diwujudkan guna menekan terjadinya *turnover* karyawan. Kepuasan kerja ini menurut Wood, et al (1998:113) bahwa kepuasan kerja terdiri dari pekerjaan, kualitas dari aktivitas supervisi, hubungan dengan sesama pekerja, kesempatan promosi, dan gaji. Dalam penelitian yang dilakukan ini diarahkan untuk mengetahui keterkaitan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover*.

Pengaruh pengembangan karier dan kompensasi akan mempengaruhi pengunduran diri (*intensi turnover)* di PT. Hyundai Mobil Indonesia melalui Kepuasan karyawan sebagai tolak ukur perusahaan terhadap karyawannya, sehingga memunculkan keefektivan kinerja dan bahkan mungkin bisa melebihi ekspektasi yang diharapkan perusahaan. Maka untuk mengetahui apakah benar di PT. Hyundai Mobil Indnesia mengalami hal seperti itu, dilakukan lah pra survey kepada 10 orang karyawan dari berbagai divisi yang terlihat dari absensi yang menurun.

PT Hyundai Mobil Indonesia merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang penjualan mobil baru di kota Bandung, PT. Hyundai Mobil Indonesia merupakan kantor pusat 3S *sales, service, sparepart* di jawabarat yang

menyediakan stok-stok mobil baru untuk dealer-dealer pendukung, baik dealer di kota bandung maupun daerah kabupaten sekitar kota bandung selain itu juga perusahaan kami merupakan agen resmi part dan service terbesar di kota Bandung. Kebutuhan akan kendaraan menjadi momok utama di kalangan masyarakat pada saat ini, kian hari kian meningkat seiring dengan trend dan kemajuan teknologi di bidang otomotif, masyarat sangat konsumtif terhadap perkembangan mobil-mobil canggih di negeri ini yang terus berkembang dengan pesat. Dan itu semua tidak lepas dari kinerja para karyawannya. Semua kegiatan perusahaan akan berjalan dengan baik dan maksimal apabila individu-individu di dalam perusahaan mampu memberikan kontribusi yang positif dan menguntungkan bagi perusahaan berikut saya lampirkan jumlah karyawan baru dan karyawan yang mengundurkan diri.

Tabel 1.1

Jumlah Karyawan keluar masuk 2 tahun terakhir di PT. Hyundai Mobil Indonesia

NO	BULAN	JUMLAH KARYAWAN	JUMLAH KARYAWAN MASUK	JUMLAH KARYAWAN KELUAR	TOTAL
1	APRIL ’13	79	2	1	80
2	MEI ’13	80	1	2	79
3	JUNI ’13	79	-	1	78
4	JULI ’13	78	-	1	77
5	AGUSTUS ’13	77	3	2	78
6	SEPTEMBER’13	78	-	1	77
7	OKTOBER ’13	77	-	-	77
8	NOVEMBER’13	77	2	1	78
9	DESEMBER ’13	78	3	2	79
10	JANUARI ’14	79	2	3	78
11	FEBRUARI ’14	78	1	3	76
12	MARET ’14	76	3	2	77
Rata-rata			17	19	

Sumber : Arsip Human Resources Department (HRD) PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung 2013-2014

Dari tabel di atas di tunjukan bahwa intensitas pengunnduran diri di PT. Hyundai Mobil Indonesia lebih besar dari pada penerimaan karyawan baru.

Dengan rata-rata jumlah karyawan relatif stabil namun tidak ada peningkatan yang signifikan dalam satu tahun kebelakang.

Adapun pengaruh pengembangan karir dan kompensasi karyawan terhadap pengunduran diri *(intensi turnover)* melalui kepuasan kerja karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia ini. Berdasarkan data yang diolah peneliti, ditemukan tindakan resign (mengundurkan diri) yang menginterpretasikan suatu pengembangan karir dan kompensasi karyawan yang kurang di harapkan karyawan dari perusahaan, karyawan terhadap tempat kerja yang mungkin dianggap kurang ideal, dan tidak memotivasi karyawan sehingga memutuskan untuk mengundurkan diri. Hal ini tidak akan terjadi jika adanya pengembangan karir dan kompensasi pada karyawan yang akan menciptakan kepuasan untuk karyawannya itu sendiri agar lebih loyal dan solid terhadap perusahaan. Hal ini membuat penulis tertarik mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan kompensasi karyawan terhadap pengunduran diri (*intensi turnover*) melalui kepuasan kerja karyawan.

Maka penulis tertarik untuk mengetahui dan meneliti masalah tersebut ke dalam bentuk usulan penelitian dengan judul **"PENGARUH PENGEMBANGAN KARIR DAN KOMPENSASI KARYAWAN TERHADAP PENGUNDURAN DIRI (*INTENSI TURNOVER*) MELALUI KEPUASAN KERJA KARYAWAN (STUDI KASUS DI PT. HYUNDAI MOBIL INDONESIA CABANG BANDUNG)".**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Permasalahan yang muncul di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung yaitu kurangnya sumber daya yang memberdayakan pekerja yang telah lama bekerja untuk naik jabatan dan kompensasi karyawan yang kerap sering di abaikan oleh perusahaan kepada karyawan yang telah lama bekerja di perusaan tersebut sehingga faktor pengaruh pengunduran diri (*intensi turnover*) sangat tinggi di perusahaan ini tertera pada tabel sebelumnya hampir 1 orang karyawan dalam satu bulan mengundurkan diri karena ketidak puasan karyawan terhadap manajemen yang ada pada PT.Hyundai itu sendiri, sehingga memberikan efek negative pada perusahaan karena perusahaan harus membina dan mencari karyawan yang sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkannya setiap waktu, maka ini akan sangat mempengaruhi ke stabilan perusahaan itu sendiri.

Faktor-faktor diatas saling berhubungan sehingga dapat disimpulkan bahwa masalah yang cukup mendasar adalah adanya pengaruh pengembangan karir dan kompensasi karyawan terhadap pengunduran diri (*Intensi turnover*) melalui kepuasan kerja karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung yang tidak sesuai dengan harapan karyawan, permasalahan ini selanjutnya berkembang menjadi sebuah masalah yang serius bagi perusahaan.

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, penulis tertarik untuk mengetahui seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan kompensasi karyawan terhadap pengunduran diri (*intensi turnover*) melalui kepuasan kerja karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan hal-hal yang dikemukakan dalam latar belakang, maka dapat dirumuskan beberapa pokok permasalahan, yaitu sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh proses pengembangan karir karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.
2. Bagaimana pengaruh kompensasi karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.
3. Bagaimana kepuasan kerja karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.
4. Bagaimana pengunduran diri (intensitas turn over) Karyawan di PT. Hyundai Mobil Indonesia
5. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan kompensasi melalui kepuasan kerja karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.
6. Seberapa besar pengaruh pengembangan karir dan kompensasi karyawan terhadap pengunduran diri (*Intensi turnover*) melalui kepuasan kerja karyawan baik seacara simultan maupun parsial di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.

1.3 Maksud Dan Tujuan Penelitian

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data dan informasi terkait guna menjawab masalah penelitian yang telah dirumuskan masalah. Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh proses pengembangan karir karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.
2. Mengetahui pengaruh kompensasi karyawan di PT. Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.
3. Mengetahui apakah pengunduran diri (*Intensi turnover*) di pengaruhi oleh kepuasan kerja karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.
4. Mengetahui pengembangan karir, kompensasi, pengunduran diri dan kepuasan kerja karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia.
5. Menganalisis pengaruh pengembangan karir dan kompensasi karyawan melalui kepuasan kerja karyawan pada di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.
6. Menganalisis pengaruh pengembangan karir dan kompensasi terhadap pengunduran diri (*Intensi turnover*) melalui kepuasan kerja karyawan di PT.Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

a. Manfaat Praktis

Penulis berharap penelitian ini akan menjadi sumbangan pemikiran bagi perusahaan. Bagaimana penerapan antara teori dengan kenyataan di lapangan, serta upaya yang harus dilakukan perusahaan mengenai konteks pengaruh pengembangan karier dan kompensasi terhadap pengunduran diri (*intensi turnover*) melalui kepuasan kerja karyawan di PT. Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung.

b. Manfaat Akademis

Dengan penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, serta memperluas wawasan ilmu kepemimpinan manajer tehadap kepuasan kerja karyawan. Selain itu penulis dapat mengaplikasikan teori yang dimiliki untuk menganalisa fakta, gejala, dan peristiwa yang terjadi dan dapat menarik kesimpulan yang dapat dipertanggung jawabkan secara objektif dan ilmiah.

1.5 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Dalam melaksanakan penelitian Skripsi ini, penulis melakukan penelitian di PT. Hyundai Mobil Indonesia Cabang Bandung , yang merupakan badan atau perusahaan yang bergerak dalam bidang Otomotif yang berdasar pada 3S yaitu

Sales, Service, Sparepart, Perusahaan ini terletak di jalan Soekarno Hatta No.590 Bandung .

Sedangkan waktu yang penulis lakukan yaitu sejak bulan Maret 2014 sampai dengan Juli 2014

Tabel 1.2
Jadwal Pelaksanaan Kegiatan Penelitian

No	Kegiatan	Bulan																			
		Maret				April				Mei				Juni				Juli			
1.	Penelitian Terdahulu																				
2.	Penulisan Usulan penelitian																				
3.	Pengumpulan Data																				
4.	Pengolahan Data																				
5.	Penulisan Penelitian																				