

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak dapat terlepas dari faktor sumber daya manusia (SDM). Terlebih lagi bagi sebuah perusahaan yang menawarkan jasa, dimana sumber daya manusia memegang peran penting sebagai ujung tombak perusahaan.

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu asset yang sangat berharga dalam suatu organisasi yang bersifat formal maupun nonformal, baik dalam organisasi yang menghasilkan *profit* maupun *nonprofit*, karena dengan adanya SDM semua organisasi dapat berjalan. Rivai dan Sagala (2011:14) menjelaskan bahwa banyak perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan masalah perusahaan paling penting, karena melalui sumber daya manusia yang menyebabkan sumber daya lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan. Hal ini yang menjadikan sumber daya manusia sebagai investasi penting bagi banyak perusahaan atau organisasi. Dimana saat ini mengumpulkan tenaga kerja yang cukup dan mempunyai kemampuan baik semakin sulit dilakukan, terlebih lagi mempertahankan yang sudah ada.

Perusahaan harus memperhatikan adanya peran penting manajemen sumber daya manusia (MSDM). Perusahaan sadar betul akan nilai investasi karyawan sebagai suatu SDM, dimana untuk mengumpulkan tenaga kerja yang baik bukan hal yang mudah, terlebih lagi dalam mempertahankan yang sudah ada.

Oleh sebab itu, perusahaan harus memprioritaskan untuk menemukan, memperkerjakan, dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki perusahaan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas. Organisasi perlu mengatur sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan.

PT. Inti Bumi Perkasa merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa *outsourcing* dan perusahaan ini terus mengembangkan layanannya pada jasa. Sebagai perusahaan yang bergerak di bisnis jasa *outsourcing* perusahaan harus mampu menjaga karyawan agar dapat memberikan pelayanan terbaik bagi mitra kerjanya. *Outsourcing* dalam hukum ketenagakerjaan di Indonesia diartikan sebagai pemborongan pekerjaan dan penyediaan jasa tenaga kerja. Sejak tahun 2003 Indonesia telah memiliki peraturan hukum tentang *outsourcing* menyebutkan bahwa suatu pekerjaan yang dikategorikan sebagai pekerjaan yang bersifat tetap, bisa masuk dalam kategori pekerjaan musiman apabila tergantung cuaca atau pekerjaan itu dibutuhkan karena adanya suatu kondisi tertentu, sehingga dapat menjadi objek Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT), yang diatur dalam pasal 59 ayat (1) dan (2) Undang Undang Ketenaga Kerjaan No 13 tahun 2003 dan Keputusan Menteri Tenaga Kerja No. Kep.100/MEN/VI/2004.

PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang pengadaan jasa yang profesional, salah satu kegiatan usahanya yaitu menyediakan jasa tenaga *outsourcing* bagi perusahaan yang membutuhkan. Perusahaan yang bergerak dalam bidang pengadaan jasa ini berlokasi di Jalan

Mochamad Toha No. 77 Bandung, didirikan pada tanggal 15 Oktober 1997 sebagai salah satu anak perusahaan koperasi karyawan PT. INTI yaitu Koperasi INTI. Dengan berbekal pengalaman dalam bidang penyedia jasa selama lebih dari 15 tahun.

Perusahaan yang telah berbekal pengalaman dalam bidang penyedia jasa selama lebih dari 15 tahun ini menjalin hubungan kerja sama yang baik dengan mitra kerjanya. Adapun mitra kerja yang menjalin hubungan kerja sama yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.1
Mitra Kerja PT.Inti Bumi Perkasa

MITRA KERJA	PERUSAHAAN/INSTANSI
PERBANKAN	<ul style="list-style-type: none"> - BWS (Bank Woori Saudara) - BPR (Bank Kreditan Rakyat Karya Jatnika Sadaya) - BBA (Bank Bumi Arta)
BUMN	<ul style="list-style-type: none"> - INTI(Industri Telekomunikasi Indonesia) - PINDAD (Pengindustrian Angkatan Darat) - DAHANA - PT. PLN PERSERO - KIMIA FARMA
SWASTA	<ul style="list-style-type: none"> - PRODIA - PT. SURYAPUTRA SARANA - PT. UNIVERSAL INTERIOR TEXTILE
RUMAH SAKIT	<ul style="list-style-type: none"> - RSUD CICALENGKA - RSUD CIREMAI
DINAS	<ul style="list-style-type: none"> - SETDA KAB.BANDUNG - SETDA SUMEDANG - DINKES SUMEDANG - BP3IPTEK - BADAN KEPEGAWAIAN DAERAH - BAPPEDA BANDUNG - DINAS PERKEBUNAN - DINAS PERHUTANAN - DINAS PARAWISATA DAN KEBUDAYAAN

Sumber: PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) 2017

Dari tabel di atas diketahui mitra kerja saat ini cukup beragam, mulai dari perbankan, BUMN, industri, rumah sakit, dan dinas. Dari semua mitra kerja

tersebut terdapat karyawan *outsourcing* yang disalurkan. Kerja yang baik karyawan *outsourcing* merupakan kunci bagi pembentukan dan pembinaan pada mitra kerjanya, oleh karena itu keinginan perusahaan adalah memberikan karyawan *outsourcing* yang baik sehingga dapat turut membina citra baik dimata para mitra kerjanya.

Untuk memberikan pelayanan yang memuaskan salah satu yang harus diperhatikan dalam perusahaan yaitu menjaga karyawannya agar tetap bertahan memberikan yang terbaik demi tercapainya tujuan perusahaan, perusahaan pun harus bisa mengindari adanya niat atau rencana keinginan keluar dari perusahaan yang timbul dari diri karyawan, hal tersebut dapat menghambat tujuan perusahaan, sehingga fenomena yang terjadi adalah manakala perusahaan telah baik dapat rusak secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku karyawan itu sendiri.

Seiring dengan perkembangan sebuah organisasi maka muncul berbagai macam permasalahan terkait dengan sumber daya manusia. Permasalahan serius yang ada di dalam sumber daya manusia adalah salah satunya perilaku keinginan berpindah atau *turnover intention*. Disebabkan oleh karyawan yang tidak mendapat perhatian dari perusahaan dan kebutuhannya tidak terpuaskan biasanya akan memilih untuk meninggalkan pekerjaan. Keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) menjadi problematika di ruang lingkup perusahaan. *Turnover intention* pada dasarnya adalah keinginan karyawan untuk keluar dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya, namun belum sampai tahap realisasi yaitu perpindahan kerja dari satu tempat ke tempat lainnya.

Turnover adalah berhentinya atau penarikan diri seseorang karyawan dari tempat ia bekerja secara sukarela (*voluntary*) atau tidak sukarela (*involuntary*) dari suatu organisasi, sesuai dengan penjelasan Rindi Nurlaila (2014:9). Adapun *voluntary turnover* disebabkan oleh dua faktor yaitu seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini serta tersedianya alternatif pekerjaan yang lain. *Voluntary turnover* itu sendiri dibedakan menjadi dua berdasarkan sifatnya, yaitu dapat dihindari (*avoidable voluntary turnover*) dan tidak dapat dihindari (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* timbul karena alasan upah yang lebih baik, pimpinan, atau tempat kerja lain yang lebih menarik. Sedangkan *unavoidable voluntary turnover* terjadi karena pindah ke kota lain mengikuti pasangannya, perubahan karir individu, ataupun karena kehamilan. Sebaliknya *involuntary turnover* digambarkan sebagai suatu keputusan PHK kepada karyawan yang sifatnya *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya. *Turnover* dalam dunia bisnis merupakan hal yang wajar, tetapi hal tersebut bisa menjadi indikasi masalah bagi perusahaan jika terjadi *turnover* yang tinggi.

Layaknya di perusahaan manapun, PT. Inti Bumi Perkasa memiliki karyawan dengan dua kategori, yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap (*outsourcing*). Dalam riset ini, peneliti akan fokus pada karyawan yang berstatus non tetap, dengan mempertimbangkan alasan-alasan seperti, *turnover* tertinggi berada di wilayah karyawan non tetap, sementara pada karyawan tetap volumenya relative rendah. Alasan untuk karyawan non tetap diakibatkan karena karyawan tersebut merasa tidak adanya kepastian mengenai status kerja yang dimiliki, sehingga mereka sering kali berpikir untuk meninggalkan perusahaan, dan

mencari pekerjaan lain yang lebih menjamin menyangkut masa depan karyawan itu sendiri. Berbeda dengan status karyawan tetap, mereka telah memiliki kepastian mengenai status kerjanya, mereka tidak akan sampai mengambil keputusan yang salah menyangkut dengan pekerjaannya, dengan adanya kesempatan setelah mendapatkan kedudukan atau jabatan status kerja di perusahaan sehingga jarang sekali ditemukan adanya keinginan berpindah (*turnover intention*) dari karyawan tetap. Jika pun ada dikarenakan habis masa kontrak dan pensiun. Sehingga dapat diteliti apa yang menyebabkan *turnover* karyawan *outsourcing* begitu tinggi.

PT. Inti Bumi Perkasa pun tidak dapat menghindari terjadinya *turnover* dari setiap bagian mitra kerja. Dapat dilihat tabel dibawah ini :

Tabel 1.2
***Turnover Intention* Mitra Kerja PT. Inti Bumi Perkasa**
Tahun 2016

Mitra Kerja	Rekrutan	Karyawan Keluar	Persentase (%)
Perbankan	74	22	0.39
BUMN	466	200	0.42
Swasta	243	97	0.39
Rumah Sakit	302	115	0.38
Dinas	286	71	0.24

Sumber: PT. Inti Bumi Perkasa (IBP)2017

Dari tabel 1.2 dapat diketahui bahwa jumlah karyawan yang paling banyak mengalami *turnover intention* yaitu pada mitra kerja BUMN dengan jumlah karyawan 466 yang di rekrut dan terdapat 200 karyawan yang mengalami *turnover* sehingga menghasilkan persentase paling tinggi yaitu 0.42%. Jumlah ini merupakan salah satu yang tertinggi dari para mitra kerja lainnya seperti

perbankan, swasta, rumah sakit dan dinas. Sehingga peneliti akan lebih terfokus pada mitra BUMN.

Telah diketahui bahwa perusahaan yang bergerak dibidang pengadaan jasa ini menjalin hubungan kerja sama yang baik dengan para mitra kerjanya termasuk BUMN. Dalam hal ini BUMN terbagi dalam beberapa perusahaan atau instansi yaitu terdiri dari :

Tabel 1.3
Turnover Intention Pada Mitra Kerja Bagian BUMN
Tahun 2016

BUMN	Rekrutan	Karyawan Keluar	Persentase (%)
PT. INTI	99	49	0.5
PINDAD	97	48	0.5
DAHANA	79	27	0.3
PT. PLN PERSERO	109	44	0.4
KIMIA FARMA	82	32	0.4

Sumber: PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) 2017

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa jumlah *turnover* paling banyak pada mitra BUMN yaitu PT.INTI dan PINDAD. Terdapat persamaan jumlah persentase yang dihasilkan dari kedua perusahaan tersebut sebanyak 5%. Namun terdapat perbedaan alasan mengapa karyawan *outsourcing* dari kedua perusahaan tersebut mengalami *turnover*. Seperti karyawan *outsourcing* PINDAD, para karyawan tidak dapat memenuhi aturan yang ditetapkan perusahaan karena adanya ketidaksesuaian dengan klasifikasi yang dijalankan, dalam hal ini pihak perusahaan sendiri yang mengeluarkan karyawan *outsourcing* nya. Kemudian karyawan *outsourcing* di PT.INTI yang mengalami *turnover* yaitu karena alasan dan keinginan yang timbul dari diri sendiri misalnya, karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaan, hubungan sesama rekan kerja yang tidak harmonis, atau

terdapat tawaran pekerjaan yang lebih baik. Alasan ini yang memicu peneliti untuk ingin mengetahui lebih lanjut mengenai keluarnya karyawan dari perusahaan yang terjadi di PT. INTI.

Dalam hal ini penelitian mengenai niat atau keinginan untuk keluar dilakukan secara khusus pada salah satu mitra kerja yaitu di perusahaan yang bergerak dalam bidang pengadaan jasa dimana status karyawannya merupakan karyawan *outsourcing*. Penyaluran karyawan tersebut mencakup semua bagian meliputi keamanan, jasa pelayanan umum, dan jasa teknik.

Adapun bagian karyawan *outsourcing* yang di salurkan PT.Inti Bumi Perkasa (IBP) dibagi menjadi tiga bagian, yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.4
Bagian Karyawan *Outsourcing* PT. Inti Bumi Perkasa (IBP)

No	Operasional I Jasa Keamanan	Operasional II Jasa Layanan Umum	Operasional III Jasa Teknik
1	Security	Pemeliharaan Bangunan dan Halaman	Mekanikal Elektrikal
2		Front Office	Sipil dan Konstruksi
3		Operator Telepon	Perdagangan Umum
4		Pengemudi	
5		Operator Alat Olah Data	
6		Pramubakti	
7		Sekretaris	
8		Administrasi	

Sumber: PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) 2017

Dari tabel 1.4 tersebut di ketahui terdapat tiga kelompok bagian karyawan *outsourcing* yang di salurkan. Masing-masing tiga kelompok bagian karyawan tersebut tersalurkan pada semua mitra kerja perbankan, BUMN, swasta, rumah sakit, dan dinas, dengan jumlah karyawan *outsourcing* dari setiap bagian

operasional yang disalurkan berbeda-beda sesuai dengan kebutuhan mitra kerja perusahaan atau instansi tersebut. Tiga kelompok bagian operasional karyawan *outsourcing* ini juga tersalurkan kepada unit BUMN yaitu PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI) dengan jumlah total 200 karyawan *outsourcing*.

Berikut tabel yang menyajikan data mengenai jumlah karyawan *outsourcing* pada PT. Industri Telekomunikasi Indonesia yaitu sebagai berikut:

Tabel 1.5
Karyawan *Outsourcing* PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)
Tahun 2017

BAGIAN	JUMLAH
Operasional I 1. Keamanan	46
Operasional II 1. Front Office 2. Pengemudi 3. Operator Telepon 4. Administrasi 5. Pemeliharaan Bangunan dan Halaman	34 28 20 20 25
Operasional III 1. Mekanikal Elektrikal	27
Total	200

Sumber: PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Inti)2017

Keinginan berpindah karyawan (*turnover itention*) harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap

perusahaan. Karyawan yang tidak mendapat perhatian dari perusahaan dan kebutuhannya tidak terpenuhi biasanya akan memilih untuk meninggalkan pekerjaan.

Tingginya tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Jumlah keluar karyawan yang tinggi juga dapat mengakibatkan perusahaan tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Berikut adalah tabel yang menyajikan data mengenai jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan. Diketahui karyawan *outsourcing* yang di rekrut per tahun, jumlah karyawan yang keluar per tahun, dan persentase *turnover* pada PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI) 2014-2016.

Tabel 1.6
Data Rata-rata *Turnover*
PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI) tahun 2014-2016

Tahun	Jumlah Karyawan yang di Rekrut	Karyawan Keluar	Persentase Karyawan Keluar (%)
2014	80	29	0.37
2015	72	35	0.47
2016	99	49	0.49

Sumber: PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI) 2017

Berdasarkan tabel 1.6 tersebut diketahui data persentase terjadinya *turnover* selama 3 tahun pada PT Inti. Persentase tertinggi selama tiga tahun terakhir adalah pada tahun 2016 yaitu sebesar 0.49% yang dibulatkan menjadi 5%. Terjadinya peningkatan tersebut disebabkan karena banyaknya karyawan yang

beranggapan tidak adanya perubahan perilaku dari organisasi terhadap dirinya. Sebagaimana perusahaan menghargai keuntungan sampingan, pengalaman, penghargaan dan kesempatan untuk berhasil serta aktualisasi diri.

Istilah *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu. Hal ini dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. Jumlah karyawan keluar yang tinggi juga dapat mengakibatkan perusahaan tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru.

Sedangkan keinginan berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Hal ini merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* dalam suatu perusahaan. Apabila karyawan berpikir untuk pindah kerja, maka mereka akan sibuk untuk mencari kesempatan kerja di luar dan secara aktif akan mencarinya, apabila mereka memperoleh kesempatan yang lebih baik mereka akan pindah kerja. Tetapi jika kesempatan itu tidak tersedia atau yang tersedia tidak lebih baik dari yang sekarang maka secara emosional dan mental mereka akan “keluar” dari perusahaan, yaitu dengan datang terlambat, sering bolos, kurang antusias, atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha lebih baik.

Untuk mendapatkan data-data yang berkaitan dengan penelitian, peneliti melakukan pra-survey terhadap 30 orang karyawan dengan memberikan

pernyataan sederhana namun mewakili dimensi dari masing-masing variabel yang diteliti.

Hasil pra-survey terkait variabel *turnover intention* dilakukan dengan memberikan 3 pernyataan yang menggambarkan pikiran untuk keluar, keinginan untuk keluar dari perusahaan dalam waktu dekat ataupun keinginan mencari alternatif pekerjaan lain. Berdasarkan wawancara yang dilakukan pada beberapa karyawan juga menyampaikan pikirannya untuk keluar dari perusahaan. Berikut adalah hasil pra-survey yang dilakukan.

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Pra-survey mengenai variabel keinginan berpindah
(turnover intention)
PT.Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)

No	Dimensi	STS		TS		KS		S		SS		Total Skor	Skor Ideal	%
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
1	Berpikir untuk berhenti	-	-	7	14	5	15	15	60	3	15	104	150	69
2	Keinginan/ niat untuk meninggalkan	-	-	5	10	10	30	15	60	-	-	100	150	67
3	Mencari alternatif pekerjaan	-	-	3	6	12	36	8	32	7	35	109	150	73
Jumlah												313	450	70
SS : Sangat Setuju S : Setuju RR : Ragu-ragu TS : Tidak Setuju STS : Sangat Tidak Setuju														
F : Frekuensi N :Frekuensi x Skor Jumlah Responden : 30 Orang Jumlah Pernyataan : 3														
Skor Ideal : Skor tertinggi x Jumlah pernyataan x Jumlah responden														

Sumber: Hasil olah data prasurvey 2017

Berdasarkan tabel 1.7 di atas menunjukkan hasil kuesioner pendahuluan mengenai variabel *turnover intention*. Di tabel tersebut terdapat sebanyak 69% karyawan menyatakan memiliki pikiran untuk keluar apabila terdapat tawaran pekerjaan lain yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya. Sebanyak 67% karyawan memiliki keinginan/niat untuk keluar. Dan sebanyak 73% karyawan memperkirakan akan mencari alternatif pekerjaan lain.

Tingginya tingkat keluar karyawan dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan (*staff*) dalam suatu organisasi. Penelitian-penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan, kepuasan gaji, dan lingkungan organisasi.

Terdapat dua variabel yang dapat mempengaruhi niat atau rencana keinginan berpindah, yaitu: variabel keorganisasian dan variabel individual. Variabel keorganisasian meliputi besar kecilnya organisasi, besar kecilnya unit kerja, penggajian, bobot pekerja, gaya penyeliaan. Sementara itu untuk variabel individual meliputi kepuasan terhadap pekerjaan, kepuasan terhadap pembayaran, kepuasan terhadap promosi, kepuasan terhadap bobot pekerjaan, kepuasan terhadap kerabat-kerabat, kepuasan terhadap penyeliaan, kepuasan terhadap kondisi-kondisi kerja, keikatan terhadap organisasi, harapan untuk dapat menemukan pekerjaan lain, niat untuk pergi dan tinggal, dan tekanan jiwa, hal ini dijelaskan oleh Nurul Iman (2011:121). Jadi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasi, kompensasi, gaya kepemimpinan, kepuasan kerja, lingkungan kerja non fisik, stress kerja, dan konflik kerja.

Dalam penelitian ini penulis melakukan pra-survey untuk mengetahui variabel-variabel apa saja yang menurut responden mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention*. Berikut ini adalah hasil dari kuesioner pra-survey, berdasarkan faktor-faktor yang mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* :

Tabel 1.8
Hasil Kuesioner Pra-Survey Berdasarkan Faktor-Faktor yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

No	Dimensi	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)		Total Skor	Skor Ideal	%
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
1	Komitmen Organisasi	-	-	-	-	7	21	111	444	2	10	475	600	79
2	Kompensasi	-	-	-	-	66	198	53	212	1	5	415	600	69
3	Gaya Kepemimpinan	-	-	-	-	3	9	107	428	10	50	487	600	81
4	Kepuasan Kerja	-	-	-	-	13	39	95	380	12	60	479	600	79
5	Lingkungan Kerja Non Fisik	-	-	-	-	54	162	65	260	-	-	422	600	70
6	Stress Kerja	-	-	-	-	2	6	111	444	7	35	485	600	80
7	Konflik kerja	-	-	-	-	4	12	100	400	16	80	492	600	82
Jumlah												3.255	4.200	775
SS: Sangat Setuju S: Setuju RR: Ragu-ragu TS: Tidak Setuju STS: Sangat Tidak Setuju														
F: Frekuensi N: Frekuensi x Skor Jumlah Responden: 30 Orang Jumlah Pernyataan: 28														
Skor Ideal: Skor tertinggi x Jumlah pernyataan x Jumlah responden														

Sumber : Data diolah, tahun 2017

Berdasarkan data diatas terdapat rata-rata dari beberapa variabel. Dan hasil kuesioner pra-survey menyatakan bahwa terdapat dua variabel terendah yaitu kompensasi dengan 69% dan lingkungan kerja non fisik 70%, yang memiliki presentase paling rendah sehingga menjadikan variabel ini bermasalah.

Perusahaan menginginkan karyawannya produktif dalam bekerja dan setia kepada perusahaan. Upaya perusahaan untuk mewujudkan hal tersebut adalah dengan memberikan kompensasi kepada karyawan. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa dan tenaga mereka pada perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Siagian (2011:203) menyatakan bahwa seseorang yang mengabdikan tenaga, waktu, pengetahuan, dan keterampilan dalam suatu organisasi mengharapkan berbagai jenis imbalan atau kompensasi. Kompensasi yang diterimanya dapat digolongkan menjadi dua jenis yang utama, yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung.

Kompensasi yang diberikan perusahaan merupakan salah satu faktor penting yang memengaruhi bagaimana dan mengapa orang-orang memilih untuk bekerja di sebuah organisasi dari pada organisasi yang lain. Mondy (2008:128) menjelaskan bahwa keadilan kompensasi merupakan persepsi karyawan bahwa mereka diperlakukan secara adil. Bentuk-bentuk keadilan kompensasi meliputi keadilan eksternal (membandingkan kompensasi yang diterima dengan perusahaan lain dalam posisi jabatan kerja yang sama), keadilan internal (keadilan yang terwujud dari faktor khusus pada karyawan seperti senioritas ataupun tingkat

kerja), dan keadilan tim (keadilan kompensasi berdasarkan produktifitas kelompoknya).

Peneliti melakukan pra-survey guna menggambarkan mengenai kondisi kompensasi. Survey dilakukan dengan menanyakan 2 dimensi kompensasi yaitu kompensasi langsung dan kompensasi tidak langsung. Berikut adalah hasil pra-survey yang dilakukan.

Tabel 1.9
Hasil Kuesioner Pra-survey mengenai Kompensasi
PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI)

No	Dimensi	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)		Total Skor	Skor Ideal	%
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
1	Gaji	-	-	11	22	9	27	5	20	5	25	94	225	41
2	Bonus	-	-	17	34	6	18	4	16	3	15	83	225	36
3	Upah Insentif	-	-	16	32	6	18	6	24	2	10	84	225	37
4	Asuransi	-	-	13	26	8	24	6	24	3	15	89	225	39
5	Tunjangan Hari Raya (THR)	-	-	14	28	8	24	5	20	3	15	87	225	38
6	Fasilitas Kantor	-	-	11	22	8	24	6	24	5	25	95	225	42
Jumlah												532	900	60
SS: Sangat Setuju S: Setuju RR: Ragu-ragu TS: Tidak Setuju STS: Sangat Tidak Setuju														
F: Frekuensi N: Frekuensi x Skor Jumlah Responden: 30 Orang Jumlah Pernyataan: 6														
Skor Ideal: Skor tertinggi x Jumlah pernyataan x Jumlah responden														

Sumber: Hasil olah data kuesioner prasurvey 2017

Berdasarkan tabel 1.9 dapat diketahui kompensasi masih terbilang rendah. Hal tersebut terlihat dari total skor yang didapat sebesar 532 dari skor ideal 900 atau dengan persentase 60%. Karyawan masih belum merasa bonus yang diterima sudah cukup karena memiliki rata-rata terendah yaitu sebesar 36% dan karyawan pun masih belum merasa cukup atas insentif yang diterima sesuai dengan apa yang diharapkan dengan rata-rata sebesar 37%.

Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Sigi Ansyar (2015) yang menyebutkan bahwa faktor kompensasi juga mampu dan memiliki signifikan negatif mempengaruhi *turnover intention*. Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Retno Khikmawati (2015) menyebutkan faktor lain yang signifikan negatif mempengaruhi *turnover intention* adalah lingkungan kerja fisik maupun non fisik.

Selain itu lingkungan kerja non fisik karyawan merupakan segala sesuatu yang berada di sekitar para karyawan yang ada hubungannya dengan karyawan itu sendiri. Lingkungan kerja non fisik merupakan lingkungan yang terjadi akibat interaksi karyawan dengan sesama karyawan, kepada atasan maupun interaksi lainnya. Lingkungan kerja non fisik yang baik akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja non fisik tidak memberikan rasa nyaman kepada karyawan akan berpotensi menjadi hambatan dalam bekerja seperti permasalahan dengan rekan kerja.

Kondisi ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja akan menimbulkan keinginan untuk berpindah ke pekerjaan lain dengan harapan mendapat lingkungan kerja yang lebih kondusif baginya. Demi menjaga stabilitas karyawan

faktor lingkungan kerja non fisik memang penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi terjadinya pengunduran diri karyawan yang dapat mengakibatkan *turnover* karyawan semakin tinggi.

Tabel 1.10
Hasil Kuesioner Pra-survey mengenai Lingkungan Kerja Non Fisik Karyawan pada PT.Industri Telekomunikasi Indonesia(INTI)

No	Dimensi	STS (1)		TS (2)		KS (3)		S (4)		SS (5)		Total Skor	Skor Ideal	%
		F	N	F	N	F	N	F	N	F	N			
1	Suasana kerja	1	1	3	6	14	42	7	28	5	25	102	187	54
2	Perlakuan yang baik dan adil	2	2	2	4	13	39	2	8	2	10	63	187	33
3	Rasa aman	-	-	2	4	6	18	12	48	10	50	124	187	66
4	Hubungan yang harmonis	1	1	1	2	17	51	5	20	6	30	104	187	55
Jumlah												393	750	52
SS: Sangat Setuju S: Setuju RR: Ragu-ragu TS: Tidak Setuju STS: Sangat Tidak Setuju														
F: Frekuensi N: Frekuensi x Skor Jumlah Responden: 30 Orang Jumlah Pernyataan: 5														
Skor Ideal: Skor tertinggi x Jumlah pernyataan x Jumlah responden														

Sumber: Hasil olah data kuesioner prasurvey 2017

Berdasarkan tabel 1.10 dapat dilihat bahwa menurut pra-survey mengenai faktor-faktor adanya masalah dalam Lingkungan Kerja Non Fisik di PT.Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI). Hal tersebut terlihat dari total skor yang didapat sebesar 393 dari skor ideal 750 atau dengan persentase 52%. Karyawan masih belum merasa perlakuan yang baik dan adil yaitu karyawan kurang

mendapatkan perlakuan yang baik adil baik dari atasan maupun sesama rekan kerja dengan perolehan persentase terendah yaitu 33%.

Kompensasi dan lingkungan kerja non fisik tidak dapat dipisahkan dengan *turnover intention*, karena kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi-rendahnya tingkat *turnover intention* pada suatu perusahaan dan lingkungan kerja non fisik yang baik akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja, sebaliknya jika lingkungan kerja non fisik tidak memberikan rasa aman dan nyaman kepada karyawan akan berpotensi menimbulkan *turnover intention*. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fatkhurahman Arliansyah (2016) menyebutkan hasil empiris memperlihatkan adanya pengaruh yang negatif dan signifikan antara kompensasi dan lingkungan kerja dengan *turnover intention*.

Sejauh pengamatan peneliti ada beberapa faktor mengapa karyawan memiliki tingkat *turnover intention* yang tinggi diantaranya dapat digambarkan dalam kondisi sebagai berikut seperti, kompensasi yang memadai namun lingkungan kerja yang kurang kondusif bisa menyebabkan karyawan untuk berhenti bekerja. Sekalipun kondisi kerja yang nyaman tapi kompensasi yang kurang memadai sangat rentan terjadinya *turnover*. Bisa juga kompensasi dan lingkungan kerja yang cukup bagus namun status karyawan masih kontrak (*outsourcing*), juga sangat memungkinkan terjadinya *turnover* karyawan yang cukup tinggi. Fenomena ini yang penulis temukan di PT. Inti Bumi Perkasa (IBP). Penulis tertarik untuk mempelajari atau mendalami fenomena keinginan keluar karyawan dari perusahaan yang terjadi pada rentan waktu 2015-2016.

Secara teoritis karyawan akan merasa nyaman bekerja jika salah satu upaya untuk mencapai target atau tujuan yang diinginkan perusahaannya itu dengan meminimalisasi tingkat perputaran karyawan (*employee's turnover*) dengan memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*). Witasari (2009) menjelaskan bahwa keinginan karyawan untuk berpindah disikapi dengan sebuah keadaan dimana karyawan mulai mendapati kondisi kerjanya yang sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkan.

Berdasarkan permasalahan dan kondisi perusahaan yang telah diuraikan diatas, maka penulis berkeinginan untuk mengadakan penelitian dan mengkaji lebih dalam dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada PT. Inti Bumi Perkasa (IBP). (Studi Kasus Pada Karyawan Bagian *Outsourcing* di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI) Bandung – Jawa Barat)”**.

1.2 Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Identifikasi dan rumusan masalah adalah proses terpenting dalam sebuah penelitian. Identifikasi masalah bertujuan agar peneliti maupun pembaca mendapatkan sejumlah masalah yang berhubungan dengan judul penelitian, sedangkan rumusan penelitian adalah pertanyaan penelitian yang dimana pertanyaan tersebut mengarahkan kepada apa yang sebenarnya ingin dikaji atau dicari tahu.

Merujuk pada cakupan masalah yang terkait dengan ruang lingkup dan latar belakang penelitian, maka dalam penelitian ini penulis mengidentifikasi dan merumuskan masalah sebagai berikut :

1.2.1 Identifikasi Masalah

Sejalan dengan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya dan berpijak pada hasil observasi dan wawancara, maka teridentifikasi beberapa permasalahan diantaranya;

1. Terjadi peningkatan *turnover* setiap tahun yang tidak sesuai dengan jumlah karyawan yang baru masuk setiap tahunnya.
2. Adanya alternatif pekerjaan lain yang lebih baik dari pekerjaan sebelumnya dan hal ini merupakan pemicu terjadinya turnover.
3. Ketidakmampuan perusahaan menekan jumlah karyawan keluar yang cenderung meningkat pertahunnya.
4. Dampak dari *turnover* menyebabkan beberapa masalah pada aspek kerugian. Dampak yang tidak tampak termasuk hilangnya produktivitas berhubungan dengan pindahnya karyawan, karyawan lain harus melakukan pekerjaan yang lebih banyak, dan biaya pelatihan ketika karyawan pengganti telah diterima.
5. Kompensasi yang diberikan masih kurang untuk memenuhi kebutuhan hidup karyawan.
6. Insentif yang diterima karyawan belum sesuai dengan yang diharapkan karyawan.
7. Adanya ketidakpuasan karyawan akan timbal balik dari yang mereka kerjakan

dengan bonus yang diberikan perusahaan.

8. Lingkungan kerja non fisik yang tidak kondusif membuat karyawan kurang nyaman sehingga berfikir untuk keluar dari organisasi.
9. Karyawan kurang berempati terhadap organisasi yang mengakibatkan kurangnya kedisiplinan kerja sehingga absensi pun menurun.
10. Beberapa karyawan merasa hubungan kerja dengan rekan kerja yang lain masih kurang baik sehingga menghambat dalam bekerja.
11. Karyawan merasa hubungan dengan atasan tidak sebagai rekan kerja, sehingga menimbulkan kesenjangan hubungan antara atasan dengan bawahan.
12. Karyawan merasa belum puas dengan tempat mereka bekerja sekarang, sehingga berkeinginan untuk mencari tempat bekerja yang lebih baik.
13. Jarak antara tempat kerja dan tempat tinggal yang jauh, yang dijadikan sebuah pertimbangan adanya keinginan berpindah (*turnover intention*).

1.2.2 Rumusan masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana persepsi karyawan tentang kompensasi di PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) yang melakukan studi kasus pada bagian karyawan *outsourcing* di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).

2. Bagaimana persepsi karyawan tentang lingkungan kerja non fisik di PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) yang melakukan studi kasus pada bagian karyawan *outsourcing* di PT.Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).
3. Bagaimana persepsi karyawan tentang *turnover intention* di PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) yang melakukan studi kasus pada bagian karyawan *outsourcing* di PT.Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).
4. Seberapa besar pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap *turnover intention* di PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) yang melakukan studi kasus pada bagian karyawan *outsourcing* di PT.Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI) baik secara parsial maupun simultan.

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud penulis melakukan penelitian adalah guna mendapatkan atau mengumpulkan data untuk diolah menjadi informasi yang diperlukan dalam penulisan skripsi yang merupakan salah satu syarat menempuh ujian sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pasundan Bandung. Tujuan penelitian di adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

1. Persepsi karyawan tentang kompensasi di PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) yang melakukan studi kasus pada bagian karyawan *outsourcing* di PT.Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI).
2. Persepsi karyawan tentang lingkungan kerja non fisik di PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) yang melakukan studi kasus pada bagian karyawan *outsourcing* di PT.Industri Telekomunikasi Indonesia (Inti).

3. Persepsi karyawan tentang *turnover intention* di PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) yang melakukan studi kasus pada bagian karyawan *outsourcing* di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (Inti).
4. Seberapa besar pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja non fisik terhadap *turnover intention* di PT. Inti Bumi Perkasa (IBP) yang melakukan studi kasus pada bagian karyawan *outsourcing* di PT. Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI) baik secara parsial maupun simultan.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian yang diharapkan baik secara teoritis, akademis, maupun praktis, sehubungan dengan dilaksanakannya penelitian ini adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Kegunaan teoritis dari penelitian terkait dengan kontribusi terhadap perkembangan teori dan ilmu pengetahuan serta dunia akademis, antara lain:

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pengetahuan penulis serta menambah ilmu baik dalam teori maupun praktik.
2. Penelitian ini dapat digunakan sebagai dasar studi perbandingan dan referensi bagi peneliti lain yang sejenis.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini bermanfaat bagi pihak–pihak yang berkepentingan terutama bagi perusahaandalam mengelola manajem sumber daya manusia dengan baik.

Secara terperinci kegunaan penelitian ini dijelaskan sebagai berikut :

1. Bagi Perusahaan

Hasil ini diharapkan dapat memberikan masukan saran bagi perusahaan dalam usahanya untuk memecahkan masalah yang berhubungan dengan memberikan informasi dan bahan pertimbangan yang dapat digunakan perusahaan untuk mengurangi dan mengatasi masalah *turnover intention* karyawan

2. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan menambah pengetahuan dan pengalaman tersendiri dan dapat dijadikan bahan studi perbandingan antara teori yang diperoleh selama mengikuti perkuliahan dengan praktik atau kenyataan yang ada selama penelitian.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna untuk memberikan informasi, menambah wawasan pengetahuan serta dapat dijadikan sebagai bahan referensi untuk pengkajian topik yang berkaitan dengan masalah ini selanjutnya.