

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pembangunan yang dilakukan di Indonesia adalah untuk manusia dan masyarakat seutuhnya, hal ini dimaksudkan agar tujuan pembangunan di Indonesia lebih terarah kepada peningkatan sumber daya manusia sebagai objek pembangunan. Tatkala sumber daya manusia dapat ditingkatkan maka secara langsung produktivitas di Indonesia pun akan meningkat dengan sendirinya. Pembangunan ditentukan oleh dua faktor yaitu faktor manusia (*human resources*) dan faktor alam (*natural resources*), namun demikian titik berat pengembangan yaitu pada faktor manusia karena seberapa banyak pun sumber daya alam yang dimiliki oleh sebuah negara tidak akan banyak berarti jika tidak ditunjang dengan manusia yang handal.

Kinerja suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut. Fenomena yang seringkali terjadi adalah kinerja suatu perusahaan yang telah demikian bagus dapat dirusak, baik secara langsung maupun tidak, oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah terjadinya. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Dengan tingginya tingkat *turnover* 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 (Suwandi dan Indriantoro, 1999).

Kehidupan pekerja dalam mencari nafkah bekerja diperusahaan untuk menghidupi keluarganya adalah proses yang berkesinambungan dan harusnya selalu mengalami peningkatan baik dari sisi karir pekerja maupun kesejahteraannya. Kondisi peningkatan kesejahteraan yang lambat dalam suatu proses pekerjaan mengakibatkan banyaknya ketidak puasan dari pekerja dan menimbulkan tingginya keinginan untuk keluar dan mencari tempat baru. Disisi lain perusahaan menginginkan setiap pekerja memiliki motivasi yang tinggi dalam

pekerjaannya dan memberikan keuntungan yang maksimal bagi perusahaan. Dua hal dalam kehidupan hubungan industrial ini selalu menjadi masalah sehingga sering memunculkan pergerakan-pergerakan sebagai tanda ketidakpuasan dan tingginya keinginan pindah kerja atau *turnover intention* pekerja. Fakta ini terjadi di lingkungan perusahaan PT. Bayer *Material Science* Indonesia dari tahun ke tahun perputaran pekerja tinggi sekali apalagi ditambah dengan adanya daya tarik dari perusahaan – perusahaan lain yang memberikan penawaran upah dan kesejahteraan yang relatif sangat tinggi dan karir yang bagus.

Manajemen PT. Bayer *Material Science* Indonesia selalu berusaha dan memiliki program dalam hal pengembangan sumber daya manusia karena perusahaan ini memiliki teknologi tinggi sehingga dibutuhkan kemampuan yang handal dari para pekerjanya. Sistem pengembangan berupa pemberian pendidikan dan pelatihan baik secara internal maupun eksternal tersebut mengakibatkan sisi negatif yaitu sangat mudahnya para pekerja keluar atau pindah. Alasan ekonomis yaitu kesejahteraan dan juga dikarenakan perusahaan ini dibangun dengan padat modal sehingga sistem jenjang karir yang relatif pendek dan sulitnya menggantikan seseorang di atasnya membuat para pekerja mencari alternatif karirnya dengan pindah ke perusahaan lain.

Konsep pemuasan kebutuhan dan penggajian yang relatif tinggi terkadang tidak membuat sebuah perusahaan mengalami tingkat kepuasan yang tinggi, hal ini dikarenakan juga oleh sistem dan pola hubungan antara atasan dengan bawahan maupun antar level yang sama dalam membangun dan mewujudkan keinginan dan tujuan perusahaan yaitu keuntungan maksimal dan keberlangsungan usaha perusahaan. Dalam era globalisasi seperti saat ini membutuhkan komitmen yang tinggi dari sistem perusahaan maupun pekerjanya agar dapat memberikan keuntungan yang tinggi dan juga timbal balik yang relatif baik, sehingga diharapkan kepuasan pekerja terjadi dan terjaga sesuai dengan *long life cycle production*.

Dalam menghadapi permasalahan yang semakin kompleks, para pimpinan organisasi semakin memerlukan bantuan dari para anggotanya. Semakin anggotanya mampu dan berani menyelesaikan masalahnya secara lebih mandiri maka akan semakin efektif pimpinan itu dapat menjalankan organisasi. Namun

demikian ternyata masih banyak para pimpinan yang belum bisa mempercayai anggotanya sebagaimana mestinya, mereka cenderung mengawasi dengan ketat. Akibatnya karena terlalu diawasi dan dikendalikan maka akan semakin rendah sesitifitas anggota tersebut. Menghadapi hal ini perlu disadarkan kepada para pimpinan betapa perlunya memberikan kewenangan dan kepercayaan lebih besar kepada anggotanya.

Pola pemberdayaan berupa pemberian, keterampilan pendidikan dan pelatihan yang baik serta berkesinambungan dapat memberikan keuntungan yang maksimal dari pekerja terhadap tujuan perusahaan, namun sisi lain dalam pola ini yaitu memberikan peluang kepada para pekerja yang merasa tidak puas untuk keluar dan mencari pekerjaan yang baru dan memberikan pengharapan akan peningkatan kesejahteraan. Konsep pemberdayaan sumber daya manusia guna berproduktivitas yang tinggi didalam suatu perusahaan sama halnya dengan memberikan peluang agar pekerja tersebut pergi tatkala tidak mendapatkan keinginan yang diharapkannya baik berupa gaji dan promosi jabatan, lingkungan kerja yang kondusif, pengembangan kesejahteraan dan lain sebagainya. Secara mikro produktivitas memiliki cakupan berupa komponen pelatihan dan penerapan keamanan dan kenyamanan dalam bekerja.

Berbicara sistem gaji dan promosi jabatan kita pasti memahami jika seorang pekerja mendapatkan gaji yang baik dan promosi pada jabatannya maka secara langsung maupun tidak langsung dapat memberikan kepuasan terhadap pekerja dan keluarganya secara moral maupun spiritual. Hal ini penting jika dapat dilakukan diperusahaan ini, tetapi yang terjadi adalah suatu hal yang dilematis dikarenakan sistem karir jabatan yang relatif pendek maka hal ini mengakibatkan persaingan yang sangat keras dan saling mempengaruhi walaupun pada akhirnya akan muncul pekerja-pekerja yang handal dan berkualitas.

Hal terbesar yang ada saat ini adalah merubah paradigma pemikiran pada manajemen perusahaan bahwa sumber daya manusia yang digunakan untuk dapat berproduktivitas adalah investasi jangka panjang yang dibiayai dengan biaya jangka panjang dan bukan dianggap sebagai aset yang dibiayai oleh dana jangka pendek. Sehingga diharapkan perusahaan yang memiliki sumber daya manusia yang baik, handal dan melalui pelatihan yang bertahap dan berkesinambungan

juga penerapan sistem pemberdayaan, penggajian dan promosi serta didukung oleh lingkungan kerja yang cukup baik dapat dampak pada peningkatan produktivitas itu sendiri.

Motivasi adalah suatu dorongan dalam diri seseorang atau sekelompok orang dalam bertindak dan atau berperilaku dalam suatu organisasi atau perusahaan. Sebuah perusahaan yang efektif dan efisien adalah yang dapat melakukan efisiensi dan efektif dalam memperlakukan masukan-masukan guna mendapatkan hasil (*output*) yang berkualitas dan memenuhi standar kuantitas dengan mengembangkan masing-masing motivasi yang ada didalam diri pekerja masing-masing yang diikat dalam satu tujuan bagi perusahaan maupun pekerja itu sendiri.

Dalam kaitannya dengan hal ini banyak sekali usaha-usaha perusahaan guna menumbuh kembangkan motivasi pekerjanya seperti program pemberdayaan, pemberian gaji dan paket promosi jabatan yang menarik serta menciptakan lingkungan kerja yang baik guna mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan itu sendiri. Hal yang biasa dilakukan oleh perusahaan adalah dengan memberikan kesejahteraan berupa aspek fasilitas maupun hak para pekerja. Sedangkan pelatihan dan pengembangan merupakan hal yang berhubungan dengan usaha-usaha yang terencana guna menghasilkan sumber daya manusia yang handal dalam melakukan produksi sehingga menghasilkan produktivitas yang tinggi guna mencapai tujuan perusahaan.

Dari konsep dan filosofi serta pemaparan yang ada diatas maka ditulis tesis dengan judul **Pengaruh Pemberdayaan, Lingkungan Kerja, Gaji dan Promosi Terhadap Keinginan Pindah Kerja dengan Mediasi Kepuasan Kerja di PT. Bayer Material Science Indonesia.**

1.2 Identifikasi Masalah

Dari penjelasan latar belakang diatas maka penulis merinci dan melakukan identifikasi permasalahan sebagai berikut :

1. Keinginan pindah pekerja (*turnover intention*) relatif tinggi.
2. Semakin tinggi pemberdayaan yang dilakukan maka keinginan pekerja yang keluar relatif semakin tinggi.

3. Lingkungan kerja yang terbentuk tidak kondusif hal ini dapat dilihat dari cara dan pola antara atasan dan bawahan.
4. Munculnya ketidakpuasan pada gaji dan benefit yang diterima.
5. Motivasi pekerja yang cenderung menurun tatkala menghadapi sistem promosi jabatan.
6. Adanya keinginan pindah kerja dan mencari perusahaan lain yang lebih baik.

Dari identifikasi masalah diatas penulis berusaha mencoba untuk menjabarkan hubungan dan pengaruh antar variabel dapat mempengaruhinya. Hal ini dimaksudkan agar penelitian yang dilakukan sesuai dengan tesis diatas dan merupakan fakta-fakta dari penelitian itu sendiri. Penulis sadar bahwa hal ini dilakukan agar penelitian yang dilakukan memiliki ruang lingkup yang jelas dan mampu menjelaskan pengaruh-pengaruh dari variabel-variabel yang diteliti.

1.3 Batasan Masalah

Guna membuat masalah lebih fokus dalam penelitiannya maka masalah dalam hal ini dalam hal dibatasi pada permasalahan yang menyangkut pada Pemberdayaan, Gaji dan Promosi dilingkungan perusahaan serta pembentukan lingkungan kerja yang diterapkan yang berdampak pada kepuasan kerja serta berharap keinginan pindah pekerja (*turnover intention*) mengalami penurunan. Periode penelitian dimulai awal bulan Maret tahun 2015 hingga September 2015.

Penjabaran batasan masalah adalah sebagai berikut :

- a. Faktor Pemberdayaan Karyawan sebagai variabel exogen
- b. Faktor Gaji dan Promosi sebagai variabel exogen
- c. Faktor Lingkungan Kerja sebagai variabel exogen
- d. Faktor Kepuasan Kerja sebagai variabel endogen
- e. Faktor Intensi Perpindahan Pekerja sebagai variabel endogen

1.4 Rumusan Masalah

Dari latar belakang, identifikasi masalah dan batasan masalah diatas dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh pemberdayaan terhadap kepuasan kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia ?
2. Apakah terdapat pengaruh gaji dan promosi terhadap kepuasan kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia ?
3. Apakah terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia ?
4. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* perpindahan pekerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia ?
5. Apakah ada pengaruh pemberdayaan terhadap keinginan pindah kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia ?
6. Apakah ada pengaruh gaji dan promosi terhadap keinginan pindah kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia ?
7. Apakah Lingkungan kerja terhadap keinginan pindah kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia ?

1.5 Tujuan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai salah satu masukan, baik untuk pengembangan ilmu pengetahuan (eksternal), perusahaan, dan juga penulis sendiri. Antara lain :

1. Mengetahui pengaruh Pemberdayaan terhadap kepuasan kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia.
2. Mengetahui pengaruh Gaji dan Promosi terhadap kepuasan kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia.
3. Mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap kepuasan kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia.
4. Mengetahui pengaruh kepuasan karyawan terhadap keinginan pindah kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia
5. Mengetahui pengaruh Pemberdayaan terhadap keinginan pindah kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia.

6. Mengetahui pengaruh gaji dan promosi terhadap keinginan pindah kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia.
7. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap keinginan pindah kerja di PT. Bayer *Material Science* Indonesia.

1.6 Manfaat Penelitian

Dengan adanya penelitian ini, diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis, kalangan akademis dan perusahaan sebagaimana dijabarkan sebagai berikut :

1. Manfaat bagi penulis adalah untuk mengetahui sejauh mana variabel bebas (*independent*), berupa Pemberdayaan, Gaji dan Promosi serta Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.
2. Manfaat bagi kalangan akademisi, antara lain adalah :
 - a. Memberikan masukan bagi penelitian di bidang sumber daya manusia, khususnya yang terkait dengan Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.
 - b. Hasil penelitian ini mendorong penelitian selanjutnya, khususnya dalam penelitian mengenai Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat mendorong penelitian selanjutnya, khususnya dalam penelitian mengenai Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention*. Secara praktis hasil penelitian ini dapat berguna dalam memberikan masukan kepada manajemen perusahaan dalam membangun paradigma investasi sumber daya manusia dari segi sistem pemberdayaan, gaji dan promosi jabatan maupun pembentukan lingkungan kerja.