

**STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PT. KARYA
AGUNG DALAM UPAYA MENGHADAPI TURNOVER KARYAWAN
PASCA KEPMEN TENAGA KERJA RI NO. KEP-150/MEN/2000**

TESIS

OLEH :

SIE HENGKI SUHENDI, SE.

NIM : 8112400004



NO. PRODUK	0745/03
TGL TERIMA	03-02-2003
REVISI	
REVISI	MM
NO. BUKU	MM Suh S-1
KOP. KE	1 (satu)

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCASARJANA
PROGRAM MAGISTER
APRIL 2002**

**STRATEGI MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA PT. KARYA
AGUNG DALAM UPAYA MENGHADAPI TURNOVER KARYAWAN
PASCA KEPMEN TENAGA KERJA RI NO. KEP-150/MEN/2000**

**TESIS
Diajukan kepada
Universitas Katolik Widya Mandala
untuk memenuhi persyaratan
dalam menyelesaikan program Magister
Manajemen**

**OLEH:
SIE HENGKI SUHENDI, S.E.
8112400004**

**UNIVERSITAS KATOLIK WIDYA MANDALA SURABAYA
PROGRAM PASCA SARJANA
PROGRAM MAGISTER
APRIL 2002**

Tesis oleh Sie Hengki Suhendi, SE. ini telah diperiksa dan disetujui untuk diuji

Surabaya, 10 April 2002

Pembimbing⁶

A handwritten signature in black ink, consisting of a vertical line with a large, sweeping loop at the top and a small horizontal stroke at the bottom.

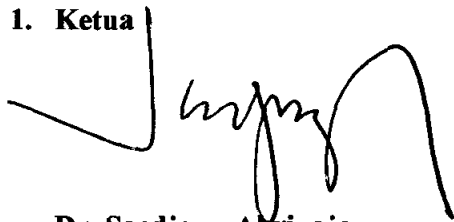
(Y.B. Budi Iswanto, Ph. D.)

NIK. 311.76.0059

Tesis ini telah diuji dan dinilai
Oleh Panitia Penguji pada
Program Pasca Sarjana Unika Widya Mandala Surabaya
Pada tanggal 10 Mei 2002

Panitia Penguji

1. Ketua



Dr. Soediono Abripaja

2. Sekretaris



Y.B. Budi Iswanto, Ph.D.

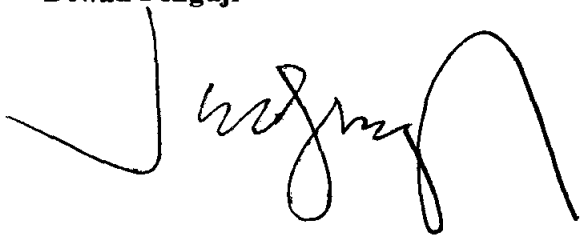
3. Anggota



Y. Lilik Rudianto, MBA

**Tesis oleh Sie Hengki Suhendi, SE. ini telah dipertahankan di depan dewan
penguji pada tanggal 10 Mei 2002**

Dewan Penguji



Dr. Soedjono Abripaja, Ketua



Y.B. Budi Iswanto, Ph.D., Anggota



Y. Lilik Rudianto, MBA, Anggota

Mengetahui

Direktur PPS



Prof. E. Sadtono, Ph.D.

UCAPAN TERIMA KASIH

Atas selesainya penulisan thesis ini, penulis mengucapkan puji syukur kepada Tuhan Yesus Kristus. Harapan penulis thesis ini dapat memberikan manfaat kepada perusahaan serta bagi peneliti yang akan meneruskan penelitian yang sama di kemudian hari.

Terima kasih yang tulus penulis sampaikan kepada :

1. Bapak Y.B. Budi Iswanto, Ph. D., selaku dosen pembimbing.
2. Istri tercinta Indahyani Tanoko, SE., serta kedua anak saya Daniel Christian Suhendi dan Gabrielle Christiana Suhendi.
3. Saudara saya Yuliani, SE., yang membantu dalam pengetikan thesis.
4. Pengelola Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Khatolik Widya Mandala.
5. Staff dan Karyawan PT. Karya Agung yang telah memberikan informasi serta data untuk penulisan thesis.
6. Kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan.

Akhirnya, dengan segala kerendahan hati, penulis mengharapkan segala kritik serta saran yang sifatnya membangun.

Surabaya, 16 September 2002

Penulis

RINGKASAN

Berdasarkan pengamatan di lapangan ditemukan bahwa belum semua perusahaan menerapkan hubungan yang baik dengan karyawannya. Pemerintah melalui Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia mengeluarkan Surat Keputusan Menteri Tenaga Kerja Republik Indonesia Nomor : Kep-150/Men/2000. Kurangnya perhatian pada sumber daya manusia akan menimbulkan ketidakpuasan kerja pada karyawan, yang akan mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan.

PT. Karya Agung adalah salah satu dari banyak perusahaan yang mengalami masalah perubahan sikap kerja karyawan, *turnover* karyawan. Identifikasi penyebab masalah yang akan diteliti, antara lain: apakah yang menyebabkan terjadinya perubahan sikap kerja karyawan?, apakah yang menyebabkan tingginya tingkat perpindahan karyawan (*turnover*)?, bagaimana dampak dari diberlakukannya KepMen Tenaga Kerja Republik Indonesia no. Kep-150/MEN/2000 ?, apakah strategi sumber daya manusia yang telah digunakan sesuai dengan permasalahan yang terjadi ?

Tujuan penelitian mengetahui berbagai sebab dan menganalisis terjadinya perubahan sikap kerja karyawan, menganalisa strategi sumber daya manusia yang telah digunakan, mengembangkan keunggulan bersaing sumber daya manusia dalam perusahaan.

Teori yang digunakan berhubungan dengan peranan manajemen sumber daya manusia sebagai mitra stratejik, sikap kerja dan kepuasan kerja, *turnover*, konsekuensi *turnover*, dan motivasi.

Metode penelitian adalah metode deskriptif, populasi seluruh karyawan PT. Karya Agung Surabaya, sampel dipilih secara *purposive*, tehnik *non probability*, sampel yang digunakan 25 % dari populasi. Data yang digunakan berupa data kualitatif. Pengambilan data melalui observasi, wawancara, studi dokumenter.

Analisis data meliputi analisis *turnover* karyawan, analisis hasil kuesioner, analisis usulan karyawan. Pembahasan meliputi sikap kerja, kepuasan kerja, faktor-faktor yang mempengaruhi ketidakpuasan karyawan, faktor-faktor yang menimbulkan *turnover* karyawan, dan strategi manajemen sumberdaya manusia.

Akhirnya dapat disimpulkan perubahan sikap kerja karyawan PT. Karya Agung, meningkatnya *turnover* karyawan, adalah merupakan luapan ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan. sikap kerja tersebut mengalami perubahan pasca Permen Tenaga kerja RI Nomor Kep-150/Men/2000. Strategi manajemen sumberdaya manusia yang diterapkan kurang relevan terhadap perubahan yang terjadi. Saran yang dapat diberikan antara lain: pembedaan manajemen sumberdaya manusia, menciptakan lingkungan *the right and happy person on the right place*.

ABSTRACT

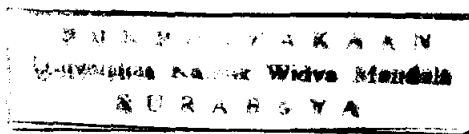
The purpose of this thesis is to be familiar with and know the internal and external factors of an organization, so that the organization is able to find out the causes and analyze the turnover condition of the workers following Kepmen No. Kep-150/MEN/2000 in PT. Karya Agung. The method used is descriptive-analytic qualitative method, in which the narrative explanation about the subject behavior process is suitable with the problem being examined.

The data were collected from observation, interview, documents and questionnaires. The result of the study can be concluded from the result of data analysis, in which unsatisfied workers are one of the several factors accounting for the increase the employee turn over in PT. Karya Agung.

The human Resources Strategy that has been applied cannot anticipate the high turnover and cannot give certain satisfaction to the employees. There are a lot of employees who leave the company to find other alternatives, to find more satisfaction and to be able to fulfill their needs.

The human Resources strategy in PT. Karya Agung Surabaya needs some changes to reduce the level of the turnover, by increasing employee satisfaction.

Key words: Strategic Partner, Human resources.



DAFTAR ISI

Halaman Persyaratan Gelar

Halaman Persetujuan

Halaman Penetapan Panitia Penguji

Ucapan Terima Kasih.....	i
Ringkasan.....	ii
Abstrak.....	iv
Daftar Isi	v
Datar Tabel.....	viii
Daftar Gambar.....	ix
Daftar Lampiran.....	x
Bab 1: Pendahuluan.....	1
1.1. Latar Belakang Permasalahan.....	1
1.2. Rumusan Masalah.....	7
1.3. Tujuan Penelitian.....	8
1.4. Manfaat Penelitian.....	8
Bab 2: Tinjauan Kepustakaan.....	10
2.1. Manajemen Sumberdaya Manusia Yang Stratejik.....	10
2.2. Sikap Kerja dan Kepuasan Kerja	14
2.3. <i>Turnover</i>	16
2.4. Konsekuensi <i>Turnover</i>	23
2.5. Motivasi	24

2.6. Kewajiban Perusahaan Terhadap Karyawan	28
Bab 3: Kerangka Konseptual	30
3.1. Kerangka Konseptual Penelitian.....	30
Bab 4: Metode Penelitian.....	32
4.1. Rancangan Penelitian.....	32
4.2. Populasi, Besar sampel dan Teknik pengambilan sampel....	32
4.3. Bahan Penelitian.....	33
4.4. Instrumen Penelitian.....	33
4.4.1. Peneliti Sendiri	33
4.4.2. Orang Ketiga.....	33
4.4.3. Kusioner	34
4.5. Lokasi Dan Waktu Penelitian	34
4.6. Prosedur pengambilan dan pengumpulan data.....	34
4.6.1. Obsevasi Langsung	34
4.6.2. Wawancara.....	35
4.6.3. Studi Dokumenter	35
4.7. Cara Analisis Data	35
Bab 5: Analisis Hasil Peneltian.....	38
5.1. Data Penelitian.....	38
5.1.1. Beberapa Kegiatan Departemen SDM.....	38
5.1.1.1. Penerimaan Tenaga Kerja.....	38
5.1.1.2. Pembinaan Karyawan.....	39
5.1.1.3. Pemutusan Hubungan Kerja.....	39
5.2. Analisis dan Hasil Penelitian.....	41
5.2.1. Analisis <i>Turnover</i>	41

5.2.2. Analisis Hasil Kuesioner	41
5.2.3. Analisis Usulan Karyawan.....	45
Bab 6: Pembahasan.....	47
5.1. Sikap Kerja.....	47
5.2. Kepuasan Kerja	49
5.2.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Ketidakpuasan	
Karyawan	51
5.2.1.1. Kondisi Kerja	51
5.2.1.2. Kompensasi Yang Didapat	52
5.2.1.3. Rasa Aman	53
5.2.1.4. Hubungan Antar Pribadi	54
5.2.1.5. Gaya Organisasi	54
5.3. Faktor-Faktor Yang Menimbulkan <i>Turnover</i> Karyawan.....	55
5.4. Strategi Manajemen Sumberdaya Manusia	56
Bab 7: Simpulan dan Saran	60
7.1. Simpulan	60
7.2. Saran	61
Daftar kepustakaan.....	63

DAFTAR TABEL

Tabel	Halaman
2.1. Kriteria Sukses Bagi Empat Peran Baru Sumberdaya Manusia	13
5.1. Daftar Karyawan PT. Karya Agung	40
5.2. Hasil perhitungan data <i>turnover rate</i>	41
5.3. Kisi-Kisi Penyusunan Kuesioner Tentang Kepuasan Kerja	43
5.4. Pandangan Karyawan Tentang Kondisi Kerja	43
5.5. Pandangan Karyawan Pada Penghasilan Yang Diperoleh	43
5.6. Pandangan Karyawan Pada Jaminan Pekerjaan	44
5.7. Pandangan Karyawan Pada Hubungan Antar Pribadi	44
5.8. Pandangan Karyawan Pada Gaya Organisasi Perusahaan	45
5.9. Data Usulan Karyawan	46

DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
2.1. Respon Terhadap Ketidakpuasan Kerja	16
2.2. <i>Turnover Process</i>	17
2.3. <i>The Employee Turnover Decision Process</i>	21
2.4. <i>Positive and Negative Consequences of Turnover</i>	25
3.1. Diagram Alur Kerangka Konseptual	30
4.1. Diagram Alur Metode Penelitian	37

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran	halaman
1. Peraturan Pemerintah Mengenai Tenaga Kerja	66
2. Kuesioner	69