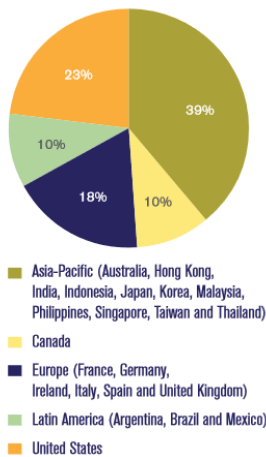


BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

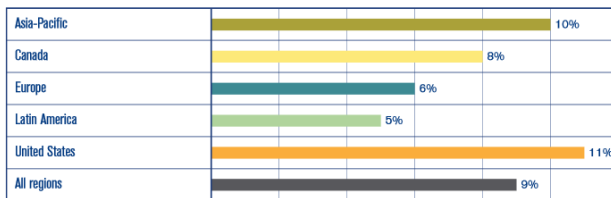
Dalam kehidupan sehari-hari manusia, pasti tidak terlepas dari kegiatan bekerja untuk mencari nafkah. Terutama bagi mereka yang sudah tidak menempuh pendidikan sekolah lagi. Pekerjaan yang sedang dilakukan pun saat ini menjadi keseharian dari orang-orang yang sudah bekerja. Kehidupan bekerja dapat dikatakan menjadi kehidupan bagi setiap orang karena semua orang pasti butuh uang untuk menjalankan kehidupan sehari-harinya dan uang tersebut didapatkan dari bekerja. Namun pekerjaan-pekerjaan yang ada, tidak semua mudah cocok untuk dikerjakan oleh orang-orang. Setiap orang pasti memiliki keinginan batin tersendiri mengenai pekerjaan apa yang akan mereka ambil sebagai rutinitas dan tanggung jawab fisik dan moral yang akan dikerjakan. Tiap orang juga tidak bisa seringkali berganti profesi atau pekerjaan di perusahaan satu dan perusahaan yang lain, terlebih pada karyawan karyawan yang menemui secara langsung konsumennya karena tiap konsumen unik, memiliki keinginan masing-masing dan juga complain masing-masing. Pada umumnya saat ini setiap orang akan mengerjakan pekerjaan mereka sesuai dengan apa yang mereka inginkan. Dengan demikian, kepuasan tersendiri akan mereka dapatkan apabila mereka bekerja sesuai dengan keinginan hatinya. Pekerjaan yang sedang dikerjakan pun dapat bertahan lama dan bukannya berganti-ganti pekerjaan, namun semakin berkembang di bidang yang sama dan di dalam perusahaan yang sama. Semakin berkembangnya kinerja dari orang tersebut, maka orang itu sendiri pasti akan lebih baik lagi kehidupannya.

Employers by Region

Gambar 1.1 : Survey sebanyak 13.000 orang karyawan di seluruh dunia oleh Watson Wyatt Worldwide tahun 2007-2008

Sumber : Watson Wyatt Worldwide, *“Playing to Win in a Global Economy, 2007/2008 Global Strategic Rewards Report and United States Findings”*

Dari Gambar 1.1 diatas, Watson Wyatt Worldwide telah melakukan survey kepada karyawan di berbagai Negara dengan total reponden 13.000 orang karyawan pada tahun 2007 hingga 2008. Dapat dilihat dari Gambar 1.1 diatas, untuk kawasan Asia Pasifik terdapat responden sebanyak 5.070 orang karyawan termasuk didalamnya negara Indonesia.



Gambar 1.2 : Rata-rata presentase *turnover* tiap wilayah

Sumber : Watson Wyatt Worldwide, *“Playing to Win in a Global Economy, 2007/2008 Global Strategic Rewards Report and United States Findings”*

Dari survey Watson Wyatt Worldwide, *turnover* yang dialami di wilayah Asia Pasifik mencapai 10% dari 5.070 karyawan yang menjadi

responden termasuk dengan Indonesia. Hal ini berarti bahwa dalam tahun 2007 hingga 2008 terjadi 507 karyawan yang melakukan turnover di kawasan Asia Pasifik termasuk Indonesia. Untuk sebatas responden yang diambil sebagai obyek penelitian *Watson Wyatt Worldwide*, 507 orang karyawan sudah termasuk jumlah yang banyak. *Watson Wyatt Worldwide Survey* (2008) menyatakan bahwa banyak sekali orang yang melakukan perpindahan kerja karena sering mengalami ketidakpuasan dalam bekerja sehingga kepuasan kerja menjadi faktor yang mempengaruhi niat untuk keluar.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi untuk memperoleh kepuasan kinerja dari tiap pribadi manusia yang bekerja, terlebih dilihat secara umum pada perkembangan dunia kerja pada saat ini. Kepuasan kinerja dari karyawan sendiri menjadi salah satu faktor penentu pada kinerja dari karyawan itu sendiri yang juga berhubungan dengan produktifitas dan hasil yang akan didapatkan dari perusahaan tersebut. Kepuasan dari karyawan sendiri dalam bekerja menjadi salah satu keuntungan yang akan didapatkan oleh perusahaan. Jika karyawan tersebut suka dengan pekerjaannya, maka karyawan tersebut merasa puas dengan apa yang didapatkan oleh karyawan tersebut sehingga membuat karyawan tersebut melakukan pekerjaan mereka dengan senang hati, maksimal, dan mereka akan mengerjakannya dengan sebaik mungkin. Umar (2010 dalam Puspitawati dan Riana; 2014) menyatakan, ketika bergabung untuk bekerja dalam suatu organisasi, seseorang akan membawa serta perangkat keinginan, kebutuhan, hasrat dan pengalaman masa lalu yang menyatu sebagai suatu harapan. Apabila pekerjaan yang ia dapat sesuai dengan harapannya, maka karyawan tersebut dapat dikatakan puas. Berdasarkan hal tersebut, banyak orang mengetahui bahwa kepuasan yang akan mereka dapat dari pekerjaannya, berhubungan langsung dengan keinginan hatinya

atau apa yang dirasakan terhadap pekerjaan itu. Orang dapat melihat suka atau tidak dengan pekerjaan tersebut sehingga karyawan bisa dilihat puas atau tidak dengan pekerjaannya. Hasibuan (2009; dalam Puspitawati dan Riana, 2014) menunjukkan, kepuasan kerja sendiri merupakan sikap emosional seseorang yang senang dan mencintai pekerjaannya.

Dalam melihat kepuasan kerja sendiri, dapat diketahui melalui beberapa faktor tidak hanya dari pekerjaan yang akan dilakukan semata, melainkan dengan keadaan lingkungan dan kondisi manajerial, serta kebijakan dan sifat dari atasan pada perusahaan tempat mereka bekerja. Hal-hal tersebut dapat disebut faktor yang mempengaruhi kepuasan karyawan dari luar diri karyawan itu sendiri atau ekstern karyawan itu sendiri. Namun dari dalam diri karyawan itu sendiri juga dapat diketahui faktor tentang kepuasan kerja karyawan itu sendiri. Faktor intern tersebut dapat berupa pemikiran karyawan tentang perusahaan dan pekerjaannya, perasaan karyawan saat melakukan pekerjaan tersebut, dan bisa juga dari persepsi karyawan mengenai pekerjaan tersebut. Suwatno dan Priasa (2011; dalam Puspitawati dan Riana, 2014) menyatakan, kepuasan kerja dapat ditinjau dari sisi karyawan yaitu kepuasan kerja akan memunculkan perasaan menyenangkan dalam bekerja.

Pelatihan dan pengembangan karyawan juga perlu untuk diperhatikan. Sangat penting untuk karyawan memperoleh pelatihan dan pengembangan dari organisasinya sendiri. Mereka akan merasa diperhatikan dan dianggap ada oleh perusahaan. Pelatihan pada saat bekerja dapat membantu para karyawan untuk mendapatkan pengetahuan yang banyak mengenai pekerjaan mereka dan bagaimana untuk mengetahui pekerjaan mereka yang lebih baik lagi. (Deming, 1982; dalam Khan, dkk, 2011). Mereka akan lebih baik belajar dari pengalaman daripada dibandingkan dengan pembelajaran yang mereka peroleh dari buku.

Pelatihan dan pengembangan karyawan juga merupakan dasar penting yang secara langsung berhubungan dengan karyawan itu sendiri dan karyawan dapat menganggap penting atau tidak pelatihan dan pengembangan karyawan bagi karyawan itu sendiri. (Khan, dkk., 2011)

Tabel 1.1 : Rata-rata presentase budget peningkatan insentif karyawan

	Asia-Pacific	Canada	Europe	Latin America	United States
Merit	5.0	3.0	3.0	4.5	3.6
Promotion	2.3	0.7	1.0	1.6	1.0
Market Adjustments	3.0	1.0	1.3	3.0	0.6
Total Budget (as reported, not calculated)	7.5	3.7	4.1	8.8	4.2

* Percentage of base payroll

Sumber : *Watson Wyatt Worldwide, "Playing to Win in a Global Economy, 2007/2008 Global Strategic Rewards Report and United States Findings"*

Survey dari *Watson Wyatt Worldwide* tahun 2007 hingga 2008 menyebutkan bahwa terdapat beberapa insentif yang dapat diterima karyawan. Dari Tabel 1.1 diatas, hasil survey *Watson Wyatt Worldwide* menyatakan 3 hal dapat termasuk didalam insentif yang diterima karyawan yaitu bonus, promosi, dan bonus sesuai pasar. Hal tersebut tentu disesuaikan pula dengan gaji pokok yang diterima. Berdasarkan hal tersebut, dapat terlihat insentif dan karir juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja dari seorang karyawan.

Perihal bagaimana karyawan tersebut digaji dan perkembangan karirnya pada pekerjaan tersebut. Apabila keduanya positif dan karyawan tersebut juga menyukai kebijakan mengenai Pembayaran dan

perkembangan karirnya, maka kepuasan karyawan juga dapat diteruskan kembali. Pemberian bonus maupun tunjangan di perusahaan juga menjadi salah satu faktor. Apabila memang masalah bonus dan tunjangan sesuai dan memang sebesar hak yang diperoleh karyawan tersebut, maka kepuasan karyawan pun terhadap pekerjaan juga dapat tercipta. Robbins dan Judge (2008; dalam Puspitawati dan Riana, 2014) menyatakan, kepuasan dapat diukur dengan besarnya kompensasi serta promosi karir dari karyawan itu sendiri. Jika karir karyawan yang lebih dikembangkan lagi, atasannya yang baik, memberikan penilaian baik sesuai dengan pekerjaan karyawan, dan juga atasannya dapat membimbing dengan baik, maka kepuasan karyawan juga dapat tercipta dari sana. Isyanto, dkk. (2013) menyatakan, pengembangan karir merupakan upaya karyawan untuk mencapai rencana karir sehingga karyawan itu sendiri juga perlu untuk membuat sendiri perkembangan karirnya. Apabila pekerjaannya baik, maka tidak menutup kemungkinan karirnya akan terus meningkat.

Tabel 1.2 : Alasan untuk bergabung dan keluar dari suatu perusahaan

Rank	Reasons to Join		Reasons to Leave	
	Employees	Employers	Employees	Employers
1	Nature of work (44%)	Career development opportunities (47%)	Stress levels (37%)	Base pay (52%)
2	Base pay (31%)	Base pay (46%)	Base pay (33%)	Career development opportunities (47%)
3	Job security (30%)	Employer reputation (44%)	Promotion opportunity (26%)	Promotion opportunity (45%)
4	Employer reputation (23%)	Company culture (34%)	Career development opportunities (23%)	Relationship with supervisor/manager (35%)
5	Length of commute (23%)	Nature of work (26%)	Work/life balance (22%)	Work/life balance (24%)

** Percentage reporting element as one of the top three reasons employees consider joining or leaving an organization*

Sumber : *Watson Wyatt Worlwide, "Playing to Win in a Global Economy, 2007/2008 Global Strategic Rewards Report and United States Findings"*

Dari Tabel 1.2 diatas dapat terlihat bahwa terdapat beberapa alasan karyawan untuk bergabung dengan suatu perusahaan ataupun alasan karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja. Alasan-alasan tersebut tidak hanya yang dikeluarkan oleh karyawan biasa namun juga untuk kelas manajer keatas yang ingin bergabung ke suatu perusahaan maupun untuk meninggalkan perusahaan.

Puas atau tidaknya karyawan pada pekerjaannya juga memiliki pengaruh terhadap terjadinya kemungkinan *turnover* karyawan di suatu pekerjaan di perusahaan. Keinginan karyawan untuk berganti pekerjaan, bahkan berganti perusahaan tempatnya bekerja. Perusahaan sendiri dapat atau tidak dapat mempertahankan karyawannya tersebut agar tidak berpindah pekerjaan. Karyawan sendiri ingin atau tidak berganti pekerjaan dengan berdasar pada puas atau tidak karyawan tersebut pada pekerjaannya. Hammer dan Avgar (2005; dalam Puspitawati dan Riana, 2014) menyatakan, karyawan akan cenderung meninggalkan organisasi apabila mereka merasa tidak puas dengan iklim kerja dan karakteristik pekerjaan yang karyawan kerjakan sehari-hari.

Dari latar belakang diatas, peneliti ingin menyampaikan bahwa beberapa penelitian seringkali menemukan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap niat seorang karyawan untuk keluar dari perusahaan. Peneliti mengambil acuan penelitian dari Pakistan dan juga dari keseluruhan umum dunia sehingga peneliti ingin meneliti pengaruh faktor kepuasan kerja terhadap niat karyawan untuk keluar dari perusahaan dari karyawan yang berhubungan langsung dengan konsumen di Surabaya. Oleh karena itu, penelitian ini memiliki judul Pengaruh Faktor Kepuasan Kerja terhadap

Niat untuk Keluar pada Karyawan yang Bekerja pada Bidang Pelayanan Konsumen di Surabaya.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang peneliti sebutkan diatas, maka peneliti menemukan beberapa rumusan masalah yang menjadi dasar penelitian. Rumusan masalah yang peneliti rangkum sebagai berikut :

1. Apakah pelatihan dan pengembangan karyawan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya?
2. Apakah pembayaran gaji dan promosi karir mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya?
3. Apakah kepuasan kerja mempengaruhi niat untuk keluar pada karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya?
4. Apakah pelatihan dan pengembangan karyawan mempengaruhi niat untuk keluar melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya?
5. Apakah pembayaran gaji dan promosi karir mempengaruhi niat untuk keluar melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya?

1.3 Tujuan Penelitian

Latar belakang yang peneliti temukan diatas, membuat peneliti menetapkan beberapa tujuan yang mendasari penelitian yang akan dilakukan yaitu sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap kepuasan kerja Karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh pembayaran gaji dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja Karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap niat untuk keluar Karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya.
4. Untuk menganalisis pengaruh pelatihan dan pengembangan karyawan terhadap niat untuk keluar melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi pada karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya.
5. Untuk menganalisis pengaruh pembayaran gaji dan promosi karir terhadap niat untuk keluar melalui kepuasan kerja sebagai variabel mediasi karyawan yang berhubungan dengan konsumen di Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

- Hasil dari penelitian ini dapat digunakan untuk membantu penulis untuk mengetahui hal-hal mengenai kepuasan kerja serta pengaruhnya terhadap turnover karyawan serta dapat menambah wawasan dan pengetahuan penulis mengenai hal tersebut.
- Penelitian ini dapat membantu penelitian lain yang berhubungan dengan tema dan pembahasan penelitian ini sehingga penelitian lain tersebut mendapatkan informasi yang tepat sesuai dengan pembahasan dan tema yang berhubungan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk mengetahui hal-hal yang membuat karyawan merasa puas dengan pekerjaannya dan membuat kinerja karyawan baik serta membuat karyawan senang dengan pekerjaannya dan tidak mengalami turnover karyawan.

1.5 **Sistematika Penulisan Skripsi**

Skripsi ini peneliti buat dalam lima bab, berikut uraian dari isi tiap bab :

BAB 1 : PENDAHULUAN

Bab 1 berisi latar belakang yang merupakan fenomena-fenomena yang ada, yang melatar belakangi penulisan skripsi ini, serta berisi pula Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Praktis dan Teoritis, serta Sistematika Penulisan Skripsi.

BAB 2 : TINJAUAN KEPUSTAKAAN

Bab 2 berisi mengenai penelitian terdahulu, yaitu jurnal acuan yang digunakan oleh peneliti, serta teori-teori yang berkaitan dengan variable peneliti yaitu Pelatihan dan Pengembangan, Pembayaran dan Promosi Karir, Kepuasan Kerja, dan Niat untuk Keluar karyawan. Berisi pula Model Penelitian dan Kerangka Hipotesis yang telah dibuat oleh peneliti.

BAB 3 : METODE PENELITIAN

Bab 3 berisi tentang jenis penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, pengukuran variabel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, populasi dan sampel yang digunakan peneliti, serta teknik analisis data.

BAB 4 : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab 4 berisi penguraian karakteristik objek yang akan diteliti, deskripsi data, analisis data, serta pembahasan dari hasil penelitian yang telah diperoleh.

BAB 5 : SIMPULAN DAN SARAN

Bab 5 berisi simpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang muncul, keterbatasan penelitian, serta saran-saran yang diberikan oleh peneliti sehingga bermanfaat bagi penelitian sejenis yang akan datang.