

**PENGARUH *JOB SATISFACTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN DI PT. BERSAMA JADI GEMILANG**



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian dari syarat  
Untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen

Oleh:

Daniel Christian

2012120081

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN  
(Terakreditasi Berdasarkan Keputusan BAN-PT  
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2018)  
BANDUNG  
2019**

**THE EFFECT OF JOB SATISFACTION ON TURNOVER INTENTION  
OF PT. BERSAMA JADI GEMILANG EMPLOYEES**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete the requirements of  
A Bachelor Degree in Management

By:

Daniel Christian  
2012120081

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY  
FACULTY OF ECONOMICS  
MANAGEMENT DEPARTMENT  
Accredited Based on The Decree of BAN-PT  
No. 227/SK/BAN-PT/Ak-XVI/S/XI/2018  
BANDUNG  
2019**

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN



**PENGARUH *JOB SATISFACTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION*  
KARYAWAN DI PT. BERSAMA JADI GEMILANG**

Oleh:

Daniel Christian

2012120081

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, 22 Juli 2019

Ketua Program Studi Manajemen

(Dr. Istiharini, CMA.)

Pembimbing,

(A Hadisoepadma, Drs., MM)

## PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan di bawah ini,  
Nama (*sesuai akte lahir*) : Daniel Christian  
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 14 September 1993  
Nomor Pokok Mahasiswa : 2012120081  
Program studi : Manajemen  
Jenis naskah : Skripsi

### JUDUL

### **PENGARUH *JOB SATISFACTION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DI PT. BERSAMA JADI GEMILANG**

dengan,

Pembimbing : A Hadisoepadma, Drs., MM

### SAYA NYATAKAN

adalah benar-benar karya tulis saya sendiri;

1. Apapun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya unguap dan tandai.
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut plagiat (*plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan dari pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No. 20 Tahun 2003:  
Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya.  
Pasal 70:  
Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana penjara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 22 Juli 2019

Pembuat pernyataan



(DANIEL CHRISTIAN)

## ABSTRAK

Industri garmen adalah industri yang memproduksi pakaian jadi dan perlengkapan pakaian. Industri garmen merupakan salah satu industri padat karya, dimana sebagian besar proses produksi masih menggunakan tenaga manusia. Setelah melakukan observasi dan wawancara dengan pemilik PT. Bersama Jadi Gemilang, penulis menemukan gejala pada perusahaan. Gejala yang ditemukan oleh penulis adalah tingginya tingkat keluar karyawan. Dampak tingginya tingkat keluar karyawan menimbulkan efek merugikan bagi perusahaan seperti; terganggunya proses produksi, waktu yang cukup lama untuk melakukan proses perekrutan, menghambatnya proses produksi, dan juga menurunnya tingkat kapasitas berproduksi sehingga menimbulkan hilangnya kesempatan dalam meraih untung yang lebih, dan keterlambatan pada target waktu yang dijadwalkan. Setelah mewawancarai karyawan yang telah keluar, penulis mengambil kesimpulan bahwa karyawan yang telah keluar tersebut merasa kurang puas akan pekerjaannya.

Dalam manajemen sumber daya manusia terdapat teori tentang kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan juga tentang kecenderungan untuk keluar (*turnover intention*). Dalam penelitian ini, *job satisfaction* dibagi menjadi 5 dimensi yaitu ; *pay*, *work itself*, *promotion opportunities*, *supervision*, dan *co-workers*. Sedangkan *Turnover Intention* dibagi menjadi 3 dimensi yaitu; *intention to quit*, *Search for alternatives*, *thinking of quit*. Sehingga penulis dalam penelitian ini bermaksud mendiskripsikan dan menjelaskan pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention*.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Pendekatan kuantitatif adalah menguji antara teori dengan fenomena sesungguhnya yang terjadi di lapangan. Jenis penelitian ini adalah penelitian *explanatory survey* dengan deskriptif komparatif. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah wawancara, studi pustaka, dan kuesioner. Objek penelitian ini adalah PT. Bersama Jadi Gemilang. Populasi penelitian ini adalah semua karyawan PT. Bersama Jadi Gemilang dengan jumlah karyawan sebanyak 37 orang. *Job satisfaction* sebagai variabel X dan *Turnover Intention* sebagai variabel Y.

Setelah menyebar kuesioner dan melakukan analisis, didapat hasil keseluruhan pada variabel *job satisfaction* yang dapat dikategorikan rendah. Hal ini menunjukkan dimensi *promotion opportunities* memiliki nilai yang sangat rendah. Berdasarkan hasil perhitungan data, mengenai *turnover intention* yang dapat dikategorikan tinggi. Dengan dimensi *Intention to quit* yang memiliki skor tertinggi. Dapat di ambil kesimpulan bahwa di PT. Bersama Jadi Gemilang *Job Satisfaction* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention*. Dapat dibuktikan hasil penelitian yang menunjukkan  $p$ -value 0,004 dimana nilai tersebut lebih kecil dari nilai  $\alpha$  sebesar 0,05. *Turnover Intention* yang tinggi ini dipengaruhi oleh variabel *Job Satisfaction*. *Job Satisfaction* sebesar 21,8% terhadap *Turnover Intentions*. Diharapkan pihak manajemen perusahaan dapat memberikan promosi yang adil untuk semua karyawan. Dengan memperhatikan hal ini diharapkan kepuasan kerja karyawan akan meningkat. Pihak manajemen diharapkan membangun komunikasi yang lebih baik lagi Antara atasan dan karyawan baik dalam komunikasi formal maupun komunikasi informal. Dan juga diberikan kesempatan karyawan untuk meluangkan pikiran dan bertukar pendapat dengan atasan agar dapat meningkatkan hubungan baik komunikasi antar atasan dan karyawannya sehingga menimbulkan sinergi yang baik bagi perusahaan.

(kata kunci : *Job Satisfaction*, *Turnover Intention*)

## **ABSTRACT**

*The garment industry is an industry that produces apparel and clothing. The garment industry is one of the labor intensive industries, where most of the production process still uses human power. After making observations and interviews with the owners of PT. Bersama Jadi Gemilang, the author found symptoms in the company. The symptom found by the author is the high level of employee leave. The impact of the high level of exit of employees has a detrimental effect on companies such as; disruption of the production process, sufficiently long time to carry out the recruitment process, hamper the production process, and also decrease the level of production capacity resulting in loss of opportunities to gain more profits, and delay in the scheduled time target. After interviewing employees who have left, the authors conclude that the employees who have come out feel less satisfied with their work.*

*In human resource management there is a theory of job satisfaction and also intention to leave (turnover intention). In this study, job satisfaction is divided into 5 dimensions namely; pay, work itself, promotion opportunities, supervision, and co-workers. While Turnover Intention is divided into 3 dimensions, namely; intention to quit, Search for alternatives, thinking of quit. So that the author in this study intends to describe and explain the effect of job satisfaction on turnover intention.*

*This study uses a quantitative approach. The quantitative approach is to test between theories and actual phenomena that occur in the field. This type of research is descriptive comparative survey research. Data collection techniques used were interviews, literature studies, and questionnaires. The object of this research is PT. Bersama Jadi Gemilang. The population of this research is all employees of PT. Bersama Jadi Gemilang with 37 employees. Job satisfaction as variable X and Turnover Intention as variable Y.*

*After distributing the questionnaire and carrying out the analysis, the overall results of the job satisfaction variables can be categorized as low. This shows that the promotion opportunities dimension has a very low value. Based on the results of data calculations, regarding turnover intention that can be categorized as high. With dimensions of Intention to quit that has the highest score. Can be concluded that at PT. Bersama Jadi Gemilang. Job Satisfaction has an influence on Turnover Intention. It can be proven that the research results show p-value 0.004 where the value is smaller than the value of  $\alpha$  of 0.05. This high turnover intention is influenced by the variable Job Satisfaction. Job Satisfaction of 21.8% against Turnover Intentions. It is expected that the management of the company can provide fair promotions for all employees. By paying attention to this, it is expected that employee job satisfaction will increase. Management is expected to establish better communication between employers and employees in both formal and informal communication. And also given the opportunity for employees to share their thoughts and exchange opinions with superiors in order to improve good relations of communication between superiors and their employees so as to create good synergy for the company..*

*(keyword: Job Satisfaction, Turnover Intention)*

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya ucapkan kepada Tuhan yang Maha Esa, karena atas rahmat dan karunia-Nya, penulis dapat menyelesaikan program studi manajemen di Universitas Katolik Parahyangan dan skripsi yang berjudul "Pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT. Bersama Jadi Gemilang."

Dalam Penulisan skripsi ini, penulis telah mendapatkan dukungan dan bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan banyak sekali terima kasih kepada:

1. Orang tua dan keluarga penulis yang tidak pernah lelah dalam memberikan semangat, bantuan, serta dukungan kepada penulis dalam menyelesaikan skripsi ini.
2. A Hadisoepadma, Drs., MM, selaku dosen pembimbing yang telah sabar dalam memberi bimbingan dan arahan kepada penulis selama proses pengerjaan skripsi ini.
3. Triyana Iskandarsyah, Dra., M.Si selaku dosen wali, , dan yang telah sabar membimbing, membantu dan memberi banyak saran, masukan, dan pelajaran bagi saya dalam perkuliahan dan pengerjaan skripsi ini.
4. Ibu Dr. Istiharini CMA. yang penulis hormati selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan
5. Seluruh dosen dan staff Fakultas Ekonomi yang tidak dapat disebutkan satu per satu, terimakasih karena telah membantu penulis selama masa perkuliahan hingga proses akhir penyelesaian skripsi ini.
6. Seluruh pihak PT. Bersama Jadi Gemilang, yang telah bersedia memberikan data dan informasi yang relevan dalam pengerjaan skripsi ini.
7. Nadifah, yang telah bersedia meluangkan waktu dan senantiasa mendukung, memberi motivasi, menemani, dan membantu penulis dalam pengerjaan skripsi ini.

8. Satriyo Prasetyo, Steven Andrew teman yang senantiasa membantu dan memberi masukan, dan mengajarkan SPSS dalam proses pengerjaan skripsi ini saya ucapkan terimakasih.
9. Andreas Putra, Halim, Julio selaku teman penulis yang senantiasa memberikan dukungan dan memarahi dalam proses pembuatan skripsi ini.
10. William Lapsuy Lapkongsuy teman boxing dan bertukar keringat yang selalu mendukung dalam proses pengerjaan skripsi ini. Saya ucapkan Terimakasih.
11. Kenno selaku teman seperjuangan dalam pengerjaan skripsi ini, saya ucapkan terimakasih sebesar-besarnya.
12. Pihak-pihak yang tidak bisa saya sebutkan satu persatu saya ucapkan terimakasih atas dukungannya.

Bandung, 14 juli 2019

Penulis,

Daniel Christian

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	vii
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
BAB 1 PENDAHULUAN.....	1
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Identifikasi Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	5
1.4 Manfaat Penelitian .....	6
1.5 Kerangka Pemikiran .....	6
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	10
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.1 Pengertian Sumber Daya Manusia .....	10
2.1.2 Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia .....	11
2.2 Kepuasan Kerja ( <i>Job Satisfaction</i> ).....	14
2.2.1 Pengertian <i>Job Satisfaction</i> .....	14
2.2.2 Metode Pengukuran Kepuasan Kerja.....	15
2.2.3. Aspek-aspek dari Kepuasan Kerja.....	16
2.2.4. Teori-teori Penilaian <i>Job Satisfaction</i> .....	17
2.2.5. Dampak Terhadap ketidakpuasan kerja .....	21
2.3. Teori <i>Turnover Intention</i> .....	23
2.3.1 Jenis-Jenis <i>Turnover intention</i> .....	25
2.3.2 Dimensi <i>Turnover Intention</i> .....	26
2.3.3. Dampak <i>Turnover Intention</i> .....	27

2.3.4.	Biaya Turnover.....	28
2.3.5.	Proses Terjadinya <i>Turnover</i> .....	29
2.4.	Hubungan <i>Turnover Intention</i> dengan <i>Job Satisfaction</i> .....	30
BAB 3 METODE & OBJEK PENELITIAN .....		31
3.1.	Metode Penelitian.....	31
3.1.1	Metode yang Digunakan .....	31
3.1.2.	Sumber Data .....	32
3.1.3.	Teknik Pengumpulan Data .....	32
3.1.4.	Populasi .....	33
3.1.5.	Variabel Penelitian .....	33
3.1.6.	Operasionalisasi Variabel.....	34
3.1.7.	Uji Validitas dan Reliabilitas Data.....	36
3.1.8.	Uji Reliabilitas.....	39
3.1.9.	Teknik Analisis Data .....	40
3.1.9.3.	Analisis Regresi Linear Sederhana.....	42
3.2.	Objek Penelitian .....	43
3.2.1.	Sejarah Singkat Perusahaan.....	43
3.2.2.	Visi dan Misi Perusahaan .....	43
3.2.3.	Struktur Organisasi.....	44
3.2.4.	Uraian Tugas .....	45
3.2.5.	Aktivitas dan Kebijakan Perusahaan.....	48
3.2.6.	Proses Pemesanan Bahan Baku.....	49
3.2.7.	Proses Penerimaan Bahan Baku .....	50
3.2.8.	Proses Penyimpanan Bahan Baku .....	51
3.2.9.	Proses Permintaan Bahan Baku Produksi .....	52
3.2.10.	Proses Produksi.....	53

3.2.11.	Proses Penyimpanan Barang Jadi .....	54
3.2.12.	Proses Penerimaan Pesanan .....	54
3.2.13.	Proses Pengambilan Barang Jadi dari Gudang .....	55
3.2.14.	Proses Pengiriman Barang Jadi.....	56
3.2.15.	Profil Responden.....	57
BAB 4 HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....		61
4.1.	Hasil Uji Deskriptif .....	61
4.1.1.	Hasil Uji Deskriptif <i>Job Satisfaction</i> .....	61
4.1.2.	Hasil Uji Deskriptif <i>Turnover Intention</i> .....	68
4.2.	Uji Normalitas .....	71
4.3.	Analisis Regresi Linear Sederhana .....	72
4.4.	Koefisien Determinasi.....	73
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN.....		74
5.1.	Kesimpulan .....	74
5.1.1.	<i>Job Satisfaction</i> karyawan di PT. Bersama Jadi Gemilang.....	74
5.1.2.	<i>Turnover Intention</i> karyawan di PT. Bersama Jadi Gemilang ....	74
5.1.3.	Pengaruh <i>Job Satisfaction</i> terhadap <i>Turnover Intention</i> .....	74
5.2.	Saran.....	75
Daftar Pustaka .....		77
Daftar Riwayat Hidup .....		91

## DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Data dan jumlah karyawan PT.Bersama Jadi Gemilang .....	4
Tabel 2.1 Job Facet That Play a Part in Determining Job Satisfaction .....	18
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel X.....	35
Tabel 3. 2 Operasionalisasi Variabel Y.....	36
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas .....	38
Tabel 3. 4 Hasil Uji Realibilitas .....	39
Tabel 3. 5 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	57
Tabel 3. 6 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	58
Tabel 3. 7 Karakteristik Responden berdasarkan Status Perkawinan .....	58
Tabel 3. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Pendidikan .....	59
Tabel 3. 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama bekerja .....	60
Tabel 4. 1 Kategori Rata-Rata Hitung.....	61
Tabel 4. 2 Rata-Rata Hitung Dimensi Pay .....	62
Tabel 4. 3 Rata-Rata Hitung Dimensi Work Itself.....	63
Tabel 4. 4 Rata-Rata Hitung Dimensi Promotion Opportunities .....	64
Tabel 4. 5 Rata-Rata Hitung Dimensi Supervision .....	65
Tabel 4. 6 Rata-Rata Hitung Dimensi Co-workers .....	66
Tabel 4. 7 Hasil Kategori Variabel Job Satisfaction .....	67
Tabel 4. 8 Rata-Rata Hitung Dimensi Thinking of Quitting.....	68
Tabel 4. 9 Rata-rata Hitung Dimensi Search for Alternatives .....	68
Tabel 4. 10 Rata-Rata Hitung Dimensi Intention to Quit.....	69
Tabel 4. 11 Kategori Variabel Turnover Intention.....	70
Tabel 4. 12 Regresi Linear Sederhana.....	72
Tabel 4. 13 Koefisien Determinasi.....	73

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1 Model Penelitian.....	9
Gambar 2. 1 Dampak dari Ketidakpuasan Kerja.....	23
Gambar 2. 2 Mobleys’s Model of the Turnover Process .....	29
Gambar 3. 1 Hasil Uji Normalitas.....	71

## **DAFTAR LAMPIRAN**

Lampiran 1 .....	77
Lampiran 2 .....	84
Lampiran 3 .....	87
Lampiran 4 .....	89

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Suatu perusahaan pasti memiliki berbagai sumber daya sebagai aset dalam perusahaan tersebut. Ada beberapa sumber daya yang terdapat dalam sebuah perusahaan, salah satunya adalah Sumber Daya Manusia (SDM). Peran manusia dalam sebuah perusahaan sangat penting dan sering dianggap sebagai kunci sukses perusahaan, karena berperan penting untuk membantu mewujudkan tujuan perusahaan. Pengelolaan SDM perlu dilakukan oleh suatu perusahaan secara efektif, termasuk di dalamnya adalah pengelolaan dalam penerimaan, penyeleksian, mamupun perpindahan karyawan. Pengelolaan SDM suatu perusahaan dapat mempengaruhi kondisi karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut, karyawan yang merasa puas dengan sistem atau pekerjaannya tentunya akan memilih untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan tersebut harus mengerti bagaimana memaksimalkan sumber daya manusia tersebut agar mencapai kondisi yang optimal.

Seperti yang diungkapkan Gitosudarmo bahwa keberhasilan suatu tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh suatu upaya yang dilakukan manajer sebagai pengelola organisasi terhadap SDM secara keseluruhan yang ada dan bekerja di organisasi yang dipimpinnya. Keberhasilan dalam mengelola melalui pengaruh terhadap SDM merupakan kunci keberhasilan manajemen suatu organisasi maupun perusahaan (Gitosudarmo, 2008: 333).

Pengelolaan SDM suatu perusahaan dapat mempengaruhi kondisi karyawan yang bekerja di dalam perusahaan tersebut, karyawan yang merasa puas dengan sistem atau pekerjaannya tentunya akan memilih untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut dan bertahan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Sedangkan karyawan yang merasa tidak puas dengan sistem, kebijakan, atau pekerjaannya tentu saja akan lebih memilih untuk keluar dari perusahaan tersebut dan memilih untuk

tidak menjadi bagian dari dalam organisasi tersebut. Fenomena yang terjadi ini disebut dengan *turnover*.

*Turnover* itu sendiri menunjuk kepada kegiatan karyawan dalam memilih untuk meninggalkan suatu perusahaan dan tidak bekerja lagi di perusahaan tersebut, sedangkan keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*) mengacu pada evaluasi individu yang berhubungan dengan kelanjutan individu tersebut untuk tetap bekerja untuk suatu perusahaan atau tidak.

Dengan kepuasan kerja karyawan yang tinggi akan mendorong karyawan untuk melakukan bagian pekerjaannya dengan baik dan sesuai dengan kinerja yang ditentukan. Dan hal ini tentunya akan berdampak pada tingkat *turnover* ataupun *turnover intention* yang rendah dan berdampak pada biaya di bidang SDM, khususnya pada pelatihan karyawan baru dan biaya keluar karyawan.

Kepuasan kerja karyawan adalah faktor yang dapat menurunkan tingkat *turnover* yang dapat terindikasi dari berbagai hal seperti Gaji (*Pay*), Pekerjaan itu sendiri (*work itself*), Kesempatan Promosi (*Promotion Opportunities*) Supervisi (*Supervision*), Hubungan dengan teman sekerja (*Co-workers*). Jelas ini akan menjadi ‘tugas’ bagi perusahaan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawannya dengan memperhatikan segala faktor dan aspek internal perusahaan maupun eksternal perusahaan.

Industri garmen merupakan salah satu jenis industri yang bersaing di Negara Indonesia. Industri garmen adalah industri yang memproduksi pakaian jadi dan perlengkapan pakaian. Industri garmen merupakan salah satu industri padat karya, dimana sebagian besar proses produksi masih menggunakan tenaga manusia.

PT. BJG (Bersama Jadi Gemilang) merupakan perusahaan garmen atau konveksi yang didirikan pada tahun 1991 Saat pertama berdiri PT. Bersama Jadi Gemilang terletak di daerah Ciroyom, Bandung. Pada tahun 1997 PT. Bersama Jadi Gemilang pindah lokasi ke Jl. Sukaraja II no. 313, Gunung Batu, Bandung. Sebagai perusahaan yang memproduksi pakaian wanita, pria, anak-anak, dan terutama pakaian muslim yang akan diekspor ke luar negeri.

Setelah melakukan observasi dan wawancara dengan pemilik PT. Bersama Jadi Gemilang, penulis menemukan gejala pada perusahaan. Gejala yang ditemukan

oleh penulis adalah tingginya tingkat keluar karyawan PT. Bersama Jadi Gemilang. Penyebab dari munculnya gejala tersebut seperti alasan bahwa mereka sudah diterima kerja di perusahaan lain dengan memberikan penawaran lebih baik dari PT. Bersama Jadi Gemilang, masalah kompensasi yang dirasa kurang dan ingin adapula yang memberanikan untuk membuka usaha sendiri. Dengan tingginya tingkat keluar karyawan PT. Bersama Jadi Gemilang tersebut menimbulkan efek yang cukup merugikan bagi perusahaan, seperti terganggunya proses produksi karena pekerjaan pada bidang garmen ini merupakan pekerjaan yang selalu berhubungan dengan kuantitas yang besar dan waktu pengerjaan yang minim sehingga membutuhkan jumlah karyawan yang memadai untuk memenuhi tanggal jatuh tempo pada pengiriman permintaan konsumen. Selain itu perusahaan juga mengalami kerugian karena perusahaan membutuhkan waktu yang cukup lama untuk melakukan proses perekrutan dan hal ini dapat menimbulkan terhambatnya proses produksi.

Penulis sendiri telah mewawancarai responden yang telah keluar dari PT. Bersama Jadi Gemilang. Responden menyebutkan bahwa responden merasa kurang puas dengan yang dia dapatkan dibandingkan dengan pekerjaan yang responden lakukan. Responden mengatakan bahwa dia mendapatkan berbagai tuntutan dari segala pihak. Dan juga beberapa responden merasa bahwa atasan mereka memiliki kepribadian yang keras dan otorite dalam setiap pengambilan keputusan dan merasa pengambilan keputusan hanya dapat dilakukan oleh atasan. Sehingga beberapa responden merasa tertekan dalam bekerja. Dan juga kurang mendapatkan gaji yang sesuai dengan yang responden lakukan. Dan dia memutuskan untuk membuka usaha sendiri bersama dengan keluarganya di kampung halamannya.

Dampak dari keluarnya karyawan dalam bagian produksi adalah menghambatnya proses produksi itu sendiri, dan juga menurunnya tingkat kapasitas berproduksi sehingga menimbulkan hilangnya kesempatan dalam meraih untung yang lebih, dan juga menyebabkan keterlambatan pada target waktu yang dijadwalkan. Sumber Daya Manusia memegang peranan penting dalam proses produksi karena dalam menjalankan mesin-mesin masih membutuhkan tenaga manusia serta masih ada kegiatan produksi, seperti perpindahan bagian dari

pemotongan bahan (*cutting*) ke proses selanjutnya produksi (*production*) ke proses selanjutnya pemeriksaan kualitas (*QC*) maupun ke proses terakhir yaitu proses *packing* yang masih membutuhkan tenaga manusia.

Proses pencarian karyawan baru untuk tidaklah mudah, karena karyawan baru harus mendapatkan training yang sesuai dan juga harus memenuhi standar yang diberikan oleh PT. Bersama Jadi Gemilang. Selain itu juga karyawan baru tidak memiliki tingkat loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan, memungkinkan karyawan baru hanya membandingkan perusahaannya sekarang dengan perusahaan yang lain.

**Tabel 1.1**  
**Data dan jumlah karyawan PT.Bersama Jadi Gemilang**

No	Tahun	Jumlah Awal	Keluar	masuk	Jumlah akhir	TO Rate
1	2016	49	7	2	44	15,05%
2	2017	44	5	3	42	11,62%
3	2018	42	9	4	37	22,78%

Dan dari data dan jumlah karyawan PT. Bersama Jadi Gemilang dapat dihitung presentase tingkat *turnover* karyawan dengan menggunakan rumus yang dikemukakan oleh PT. Mid Nusantara (2014). Rumusnya sebagai berikut :

$$turnover = \frac{\sum \text{karyawan keluar dalam setahun}}{\frac{1}{2} \sum (\text{karyawan awal tahun} + \text{karyawan akhir tahun})} \times 100\%$$

$$turnover\ 2016 = \frac{7}{\frac{1}{2}(93)} \times 100\% = 15.05\%$$

$$turnover\ 2017 = \frac{5}{\frac{1}{2}(86)} \times 100\% = 11.62\%$$

$$turnover\ 2018 = \frac{9}{\frac{1}{2}(79)} \times 100\% = 22.78\%$$

Berdasarkan perhitungan, *turnover* karyawan PT. Bersama Jadi Gemilang pada tahun 2016 sebesar 15.05% atau 7 karyawan yang keluar. Dan tahun 2017 sebesar 11.62% atau 5 karyawan. Dan terakhir tahun 2018 presentase *turnover* sebesar 22.78% atau 9 karyawan yang keluar.

Supriyanto (2003) mengemukakan bahwa jumlah *turnover* dalam suatu perusahaan umumnya dinyatakan dalam satu tahun dan seharusnya tidak lebih tinggi dari 10% pertahunnya. Oleh karena itu kondisi tingkat *turnover* PT. Bersama Jadi Gemilang melebihi batas jumlah *turnover* yang umum dalam suatu perusahaan.

Menurut wawancara dan data yang didapat dari pihak PT. Bersama Jadi Gemilang, karyawan yang keluar pada tahun 2018 kebanyakan adalah karyawan dari bagian produksi, sehingga menyebabkan terhambatnya proses produksi. Dan juga terdapat peningkatan jumlah keluar karyawan dari tahun 2016 sampai 2018 yang membuat penulis tertarik untuk meneliti apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan kecenderungan keluar karyawan pada perusahaan garmen ini. Oleh sebab itu, penelitian dilakukan dengan judul **“Pengaruh *Job Satisfaction* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT. Bersama Jadi Gemilang.”**

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Identifikasi masalah tersebut maka rumusan masalah dalam penelitian ini antara lain:

1. Bagaimana kepuasan kerja karyawan di PT Bersama Jadi Gemilang?
2. Bagaimana kecenderungan keluar karyawan di PT. Bersama Jadi Gemilang?
3. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kecenderungan keluar karyawan di PT. Bersama Jadi Gemilang?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

1. Mengetahui kepuasan kerja karyawan di PT Bersama Jadi Gemilang.
2. Mengetahui kecenderungan keluar karyawan pada PT. Bersama Jadi Gemilang.
3. Mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja terhadap kecenderungan keluar karyawan di PT Bersama Jadi Gemilang.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini memiliki beberapa manfaat, antara lain ialah :

1. Bagi perusahaan:

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dan masukan untuk dapat mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan, sehingga dapat meminimalisir kecenderungan untuk keluar dari perusahaan.

2. Bagi penulis

Dengan dilakukannya penelitian ini, penulis dapat menambah wawasannya mengenai dunia kerja dan mengetahui bagaimana cara menerapkan teori yang telah dipelajari selama ini di dunia kerja yang nyata.

3. Bagi pihak lain

Penelitian ini dapat memberikan informasi kepada pembaca serta dapat digunakan sebagai bahan referensi bagi pembaca dalam melakukan penelitian serupa maupun berbeda dengan berbagai penyesuaian.

## 1.5 Kerangka Pemikiran

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan hal yang sangat penting bagi sebuah perusahaan dan dianggap sebagai salah satu yang berharga. Karena Sumber Daya Manusia merupakan unsur inti yang menjalankan segala proses di dalam suatu perusahaan agar dapat mencapai tujuannya. Oleh karena itu, sumber daya manusia harus dikelola dengan baik. Alat untuk mengelola sumber daya manusia adalah dengan menggunakan manajemen sumber daya manusia dimana pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Mondy (2014:28) ialah "*Human Resource Management is utilization of individuals to achieve organizational objectives*" yang jika diterjemahkan manajemen sumber daya manusia adalah pemanfaatan dari pada individu untuk mencapai tujuan organisasi. Lima fungsi manajemen sumber daya manusia yaitu *Staffing, Human Resource Development,*

*Compensation, Safety & Health dan Employee & Labor Relations* (Mondy, 2008:4-7).

Jikalau kelima fungsi di atas dapat dikelola dengan baik maka dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan pada sebuah perusahaan. Pengertian dari kepuasan kerja menurut Luthans (2008:212) yakni “*Job satisfaction is a result of employee’s perception of how well their job provides those things that are viewed as important*” Yang memiliki pengertian bahwa kepuasan atau ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya tergantung dari persepsi karyawan mengenai pekerjaan tersebut. Karyawan akan melihat apakah pekerjaan yang dimilikinya dapat memberikan sesuatu yang dianggap penting bagi karyawan tersebut.

Kepuasan kerja karyawan menurut Luthans, terdiri dari

1. Gaji (*Pay*)
2. Pekerjaan itu sendiri (*work itself*)
3. Kesempatan Promosi (*Promotion Opportunities*)
4. Supervisi (*Supervision*)
5. Hubungan dengan teman sekerja (*Co-workers*)

Jikalau perusahaan memperhatikan kepuasan karyawan, maka karyawan akan memberikan kontribusi yang baik untuk perusahaan. Karyawan akan melakukan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepada mereka dengan baik. Hal ini dapat membuat karyawan menjadi lebih loyal kepada perusahaan. Dengan demikian karyawan sudah menjadi aset perusahaan yang baik sehingga perusahaan dapat bersaing dengan perusahaan lainnya. Hal ini dapat terjadi jika karyawan memberikan kontribusi yang maksimal untuk perusahaan dan dapat meningkatkan target perusahaan dan mencapai profit yang lebih.

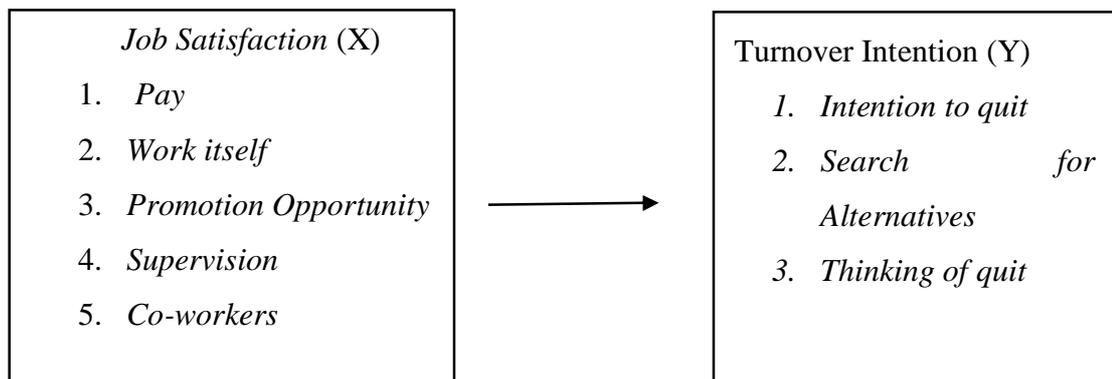
Sebaliknya apabila karyawan merasa tidak puas dengan pekerjaannya, karyawan akan merasa tidak senang dalam melakukan pekerjaannya. Kinerja karyawan akan menurun dan karyawan akan berpikir untuk meninggalkan pekerjaannya dan mencari pekerjaan baru di perusahaan lain.

Jika ingin mencapai hal tersebut perusahaan harus dapat menekan angka *turnover intention*, karena dengan menurunnya maupun rendahnya *turnover intention*, maka biaya operasional dalam hal rekrutmen dan seleksi dapat ditekan

bahkan dihilangkan. Hal ini dapat tercapai dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan di perusahaan tersebut. Berdasarkan model Mobley et al. (1978 Martin 2011:7), *turnover intention* didahului oleh proses dimana adanya keputusan dipertimbangkan sebelum keluar dari organisasi, sebagai berikut:

1. *Intention to quit* (keinginan karyawan untuk keluar) yaitu mencerminkan individu berniat untuk keluar adalah dilihat dari perilaku seseorang selama bekerja, biasanya diawali dengan perilaku absensi yang tinggi sebelum seseorang menentukan sikap untuk keluar dari organisasi
2. *Search for Alternatives* (pencarian pekerjaan) yaitu mencerminkan individu berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain
3. *Thinking of quit* (pemikiran untuk keluar) yaitu mencerminkan individu untuk memikirkan sebelum mengambil sikap keluar, ia akan berpikir dalam rangka keputusannya tersebut, keluar dari pekerjaannya atau tetap berada di lingkungan pekerjaannya. Hal ini mengingat mempunyai risiko kerugian atau keuntungan sebagai akibatnya.

**Gambar 1.1 Model Penelitian**



Dalam penelitian ini, penulis merumuskan hipotesis penelitian. kepuasan kerja karyawan sebagai variabel bebas (*independent variable*) yang mempengaruhi kecenderungan keluar karyawan sebagai variabel terikat (*dependent variable*).