

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2019). Selain itu, Manajemen Sumber Daya Manusia juga diartikan sebagai proses menyampaikan tujuan perusahaan melalui kompetensi serta kemampuan karyawan untuk menunjang pekerjaan agar dapat memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan perusahaan (Ni Kadek dan John 2019). Penting bagi perusahaan memperhatikan semua karyawan mengingat mereka merupakan aset berharga bagi perusahaan. Sebaliknya, ketika perusahaan tidak mampu mengelola karyawan mereka dengan baik maka besar kemungkinan perusahaan akan dihadapkan dengan sejumlah persoalan, mulai dari kualitas kerja yang menurun (Jaelani, 2021), kenaikan tingkat absensi karyawan (Diana, 2019), konflik antar karyawan (Seta et al., 2021), hingga *turnover intention* (Waskito dan Putri 2021).

Beberapa tahun belakangan ini, terdapat perubahan tren ketenagakerjaan terkait dengan *turnover* karyawan secara masif yang terjadi disemua sektor, tidak hanya sektor industri tapi juga start up sekalipun. Berdasarkan survei yang di himpun oleh Mercer salah satu lembaga konsultan Sumber Daya Manusia di Amerika, mengungkapkan bahwa terdapat tantangan yang dihadapi dunia usaha

yaitu terkait tingkat perpindahan karyawan secara sukarela karena pengunduran diri sebesar 17.3% jauh lebih tinggi dibandingkan dengan tingkat pergantian karyawan secara paksa yaitu sebesar 4,8%, dimana perusahaan memberhentikan karyawannya (Mercer.com, 2023). Tidak hanya itu, tren ketenagakerjaan di Indonesia sendiri dewasa ini banyak diwarnai oleh kompleksitas perilaku Gen Z dan milenial dalam melihat perencanaan karir dan sejauh mana nilai perusahaan sesuai dengan prinsip mereka (Wolipop.com 2023), atau dapat diartikan bahwa generasi Z dan milenial lebih ingin bekerja di perusahaan yang sejalan dengan prinsip mereka dan tidak segan untuk keluar jika nilai perusahaan bertentangan dengan prinsip mereka.

Berdasarkan dukungan literatur, niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela tapi tidak sampai pada tahap realisasi dikenal dengan istilah *turnover intention* (Abidin dkk 2018). Fenomena ini pada praktiknya seringkali terjadi dalam perusahaan dan dapat disebabkan oleh sejumlah faktor. Menurut Jaelani (2021) salah satu faktor yang mendasari seseorang ingin keluar dari perusahaan yaitu dikarenakan adanya keanekaragaman perilaku yang mana motif seseorang bekerja tidak selalu karena faktor finansial. Tidak hanya itu, hasil penelitian Novitasari (2022) juga mengungkap bahwa ketidakpuasan kerja menjadi faktor yang patut diperhatikan dalam memeriksa *turnover intention*.

Permasalahan terkait *turnover* karyawan sejatinya merupakan suatu hal yang wajar, karena akan selalu ada regenerasi karyawan baru di dalamnya. Tetapi jika *turnover* karyawan yang terjadi terlalu tinggi maka perusahaan atau

manajemen perlu melakukan evaluasi yang artinya bisa menjadi tanda bahwa perusahaan sedang tidak berjalan dengan baik (Unboxedtechnology.com, 2022). Dukungan empiris menyatakan bahwasannya salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah terkait pemberian kompensasi yang tidak sepadan dengan jerih payah karyawan. Menurut Febriana dan Kustini (2022) kompensasi merupakan tanda penghargaan yang perusahaan berikan untuk stafnya berfungsi menjadi balas jasa atas layanan yang diberikan

Sebagaimana hasil penelitian Yanti (2022) yang mengungkapkan jika kompensasi yang tidak sepadan dengan pekerjaan yang diterima oleh para karyawan dapat mendorong niat untuk meninggalkan pekerjaan. Senada dengan hal itu, penelitian Oktavia (2020) juga mengungkapkan bahwa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan yang dirasa tidak layak dan tidak adil, maka tujuan dari kompensasi itu sendiri kemungkinan besar tidak akan tercapai sesuai dengan apa yang diharapkan.

Beberapa tahun belakangan ini, hasil penelitian Mirza et al., (2023) mengungkapkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Oleh karenanya, penting bagi perusahaan untuk melaksanakan pemenuhan hak-hak karyawan, terlepas apakah itu untuk mematuhi peraturan pemerintah maupun sebagai kewajiban moral. Disamping itu, bukti literatur lain juga menyebutkan bahwa faktor yang juga mengakibatkan niat karyawan untuk berpindah adalah ketidakpuasan kerja (Rismayanti et al., 2018).

Menurut Susilo dan Satrya (2019) kepuasan kerja merupakan suatu perasaan menyenangkan atau tidak menyenangkan yang merupakan hasil dari persepsi

individu dalam rangka menyelesaikan pekerjaannya. Penelitian Azisah Putri et al., (2020), menunjukkan bahwa stres kerja, beban kerja, lingkungan kerja dan komitmen organisasi, merupakan variabel penting yang berpengaruh dengan *turnover intention* karyawan sehingga menyebabkan rendahnya tingkat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya.

Namun, dalam perkembangannya terdapat inkonsistensi hasil penelitian yang dilakukan akademisi terkait hubungan kepuasan kerja dengan *turnover intention*. Riski dan Muhamad Bukhori (2020) menyatakan bahwa karyawan yang merasa puas justru memiliki tingkat turnover yang tinggi. Temuan penelitian ini menunjukkan bahwa karyawan yang puas dengan balas jasa, penempatan di tempat kerja, merasakan kemudahan dalam pekerjaan dan senang dengan pimpinannya justru memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaan dan berusaha mencari pekerjaan atau profesi baru.

Persoalan tentang *turnover intention* pada praktiknya juga terjadi pada PT Asta Jawa Dwipa. Perusahaan yang bergerak di bidang jasa servis berbagai perangkat elektronik yang terletak di Jl. Raya Bronggalan No. 16 Surabaya ini telah berdiri selama 7 tahun lamanya. Perusahaan ini mempunyai tenaga ahli yang handal baik dalam perbaikan atau reparasi elektronika dengan latar belakang akademik dan pengalaman yang memadai. Namun, tiga tahun belakangan ini perusahaan merasa mengalami permasalahan dimana berbekal informasi dari Kepala Human Resource Departement (HRD) mengungkapkan jika perusahaan mengalami penurunan jumlah karyawan yang drastis. Hal ini dapat dibuktikan dari tabel berikut ini :

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan PT. Asta Jawa Dwipa 2021 -2023

Tahun	Jumlah Karyawan	Turnover Karyawan	Masuk Karyawan	Persentase
2021	103	6	1	5,82 %
2022	98	8	1	8,16 %
2023	91	10	0	10%

Sumber : Human Resource Departement PT. Asta Jawa Dwipa, 2024 diolah

Tingginya jumlah karyawan yang keluar diduga dikarenakan adanya keresahan karyawan atas kompensasi yang dirasa belum mampu mencukupi kebutuhan hidup mereka. Ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi sejatinya dibenarkan oleh HRD selain itu ketidakpuasan kerja para karyawan pada perusahaan diduga dikarenakan adanya faktor lain seperti faktor lingkungan yang kurang baik dan kurangnya motivasi antar para karyawan.

Penurunan kompensasi disebabkan oleh penyesuaian anggaran perusahaan akibat dari pemasukan perusahaan yang berifat fluktuatif. Karenanya hal ini berimbas pada penurunan upah dan keterlambatan pembayaran uang lembur. Sayangnya, hal ini tidak dikomunikasikan oleh perusahaan kepada karyawan mereka sehingga menyebabkan kesalahpahaman yang berkelanjutan.

Penelitian tentang *turnover intention* dan kompensasi sejatinya telah banyak diteliti dalam literatur, namun dalam perkembangannya masih terdapat inkonsistensi hasil penelitian. Sebagaimana hasil penelitian Ramlah et al., (2021) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan pada *turnover intention* dan kepuasan kerja mampu memediasi secara negatif

dan signifikan hubungan antara kompensasi dan *turnover intention* pada perusahaan Telekomunikasi Indonesia.

Selanjutnya dukungan empiris hasil penelitian dari Sinaga (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif pada *turnover intention* dan kepuasan kerja sebagai variabel *intervening* mempunyai pengaruh yang rendah antara kompensasi terhadap *turnover intention* pada perusahaan distributor peralatan industri. Dimana hasil ini berseberangan dengan penelitian Mirza dan Adi (2023) menunjukkan bahwa Kompensasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention* dan Kepuasan kerja dapat memediasi kompensasi terhadap *turnover intention* pada perusahaan pengelolaan jasa *outsourcing*.

Berbekal dari fenomena dan research gap yang ada, peneliti tertarik untuk meneliti urgensi yang terjadi melihat tingginya tingkat turnover pada PT Asta Jawa Dwipa. Maka dari itu, peneliti akan melakukan pengujian tentang sebuah studi yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* Pada PT. Asta Jawa Dwipa Surabaya”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang yang telah dijelaskan diatas, maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. Asta Jawa Dwipa?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada PT Asta Jawa Dwipa?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT. Asta Jawa Dwipa.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja pada Asta Jawa Dwipa.

1.4 Manfaat

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, antara lain :

1. Bagi Peneliti

Mahasiswa memiliki kemampuan untuk membandingkan teori – teori yang telah dipelajari di dalam ruang kuliah dengan situasi yang sesungguhnya di lapangan. Mahasiswa memiliki kemampuan dalam mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh selama studi di perguruan tinggi untuk menganalisis permasalahan yang ada dan mencari solusi atau penyelesaiannya.

2. Bagi Perguruan Tinggi

Sebagai sumber referensi dan literatur tambahan yang dapat digunakan sebagai pengetahuan dan wawasan bagi anggota akademisi perguruan tinggi. Sebagai pedoman untuk pembanding, pengetahuan, dan sebagai sumber literatur dalam studi yang memiliki fokus serupa di lingkungan perguruan tinggi.

3. Bagi Perusahaan Atau Lembaga

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan bagi Perusahaan dalam melakukan pengembangan khususnya pada karyawan PT. Asta Jawa Dwipa agar dimasa yang akan datang perusahaan dapat berkembang dan mampu bersaing dengan perusahaan atau lembaga lain.