

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap perusahaan, dalam menjalankan kegiatan operasionalnya pasti membutuhkan sumber daya manusia (karyawan) yang berkualitas. Karyawan merupakan aset utama organisasi dan memiliki peranan strategis dalam organisasi yaitu sebagai pemikir, perencana dan pengendali aktivitas organisasi. Dalam hal ini, peran karyawan sangat diperlukan untuk mencapai target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan. Karyawan di setiap perusahaan, tentu mempunyai pandangan yang berbeda dan sifat yang berbeda-beda antara satu individu dengan individu lainnya. Dalam mencapai kinerja yang maksimal, tentunya setiap karyawan harus mempunyai semangat kerja yang tinggi didukung oleh lingkungan kerja yang baik. Begitu pun dengan instansi, instansi juga memerlukan sumber daya manusia untuk menggerakkan operasionalnya. Salah satunya adalah instansi pendidikan.

Dalam instansi pendidikan tentunya memiliki banyak tantangan dalam menjalankan operasionalnya. Dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaan perlu memperhatikan beberapa faktor dalam menjaga keberadaan sumber daya agar tetap dapat memberikan kontribusinya kepada perusahaan seperti kompensasi, motivasi kerja dan lingkungan kerja. Perusahaan harus mampu menarik karyawan yang potensial, mempertahankan dan memotivasi karyawan agar lebih meningkatkan

kinerjanya serta merasa berada di perusahaan, sehingga tidak akan terjadi *turnover intention* karyawan. SDM sangat berpengaruh terhadap kualitas tenaga kerja yang tepat untuk mengisi berbagai kedudukan, jabatan, masa kerja, kepangkatan dan sebagainya untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Savitri dan Sukarno (2023) agar perusahaan tetap kompetitif dan meningkatkan kapasitasnya untuk bersaing, perusahaan perlu melakukan investasi besar pada sumber daya manusianya. Maka dari itu sangat penting bagi perusahaan atau organisasi untuk memperhatikan pegawai tidak hanya dari segi kinerjanya tetapi juga dari segi kebutuhan dan kenyamanan pegawai. Jika perusahaan atau organisasi tidak dapat memenuhi harapan pegawai, tidak menutup kemungkinan tetap ada karyawan yang melakukan *turnover*.

Sekolah adalah lembaga pendidikan formal yang dirancang untuk menyediakan lingkungan belajar yang mendukung pengembangan pengetahuan, keterampilan, dan nilai-nilai penting yang dibutuhkan siswa dalam kehidupan bermasyarakat. Di dalam sekolah, siswa tidak hanya mempelajari berbagai mata pelajaran akademis, tetapi juga belajar untuk berinteraksi dengan teman sebaya dan guru, memahami norma-norma sosial, serta mengasah keterampilan sosial dan emosional mereka. Lebih dari itu, sekolah memainkan peran penting dalam membentuk karakter dan kepribadian siswa melalui proses pendidikan yang terstruktur. Dalam proses ini, guru memegang peran kunci sebagai pendidik yang harus selalu hadir dan terlibat aktif. Guru tidak hanya berfungsi sebagai penyampai materi pelajaran, tetapi juga sebagai pembimbing, pendidik, dan inspirator bagi siswa dalam

berbagai aspek kehidupan. Tanpa kehadiran dan kontribusi guru, proses pendidikan formal di sekolah tidak akan berjalan dengan efektif, mengingat guru adalah unsur vital dalam memastikan tercapainya tujuan pendidikan.

SMK PGRI 4 Surabaya adalah sebuah Sekolah Menengah Kejuruan yang berlokasi di Surabaya, Jawa Timur, dan beroperasi di bawah naungan Persatuan Guru Republik Indonesia (PGRI). Sebagai lembaga pendidikan vokasional, SMK PGRI 4 berfokus pada pemberian pendidikan dan pelatihan keterampilan yang sesuai dengan kebutuhan dunia kerja, dengan tujuan utama mempersiapkan lulusannya agar siap terjun ke dunia industri atau melanjutkan pendidikan ke jenjang yang lebih tinggi. Kesuksesan dalam mencapai tujuan ini tidak lepas dari peran sentral para guru. Peran guru sangat penting dalam proses pembelajaran siswa, karena mereka tidak hanya bertanggung jawab untuk menyampaikan materi pelajaran, tetapi juga berperan sebagai pembimbing, motivator, dan fasilitator yang membantu siswa mengembangkan keterampilan dan karakter yang dibutuhkan untuk meraih kesuksesan di masa depan. Di SMK PGRI 4 Surabaya, terdapat 51 orang guru yang bertugas mengajar dalam dua sesi, yaitu pagi dan siang, yang masing-masing berperan dalam menjaga kualitas pendidikan yang diberikan kepada para siswa.

Keinginan *intention* adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Dengan demikian minat pindah (*turnover*

intention) adalah kecenderungan atau minat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. Menurut Putri dan Islamuddin (2022) *turnover intention* merupakan niat atau keinginan seseorang untuk pergi melepaskan diri dari pekerjaannya dengan pertimbangan yang serius. Menurut Metariani dan Heryanda (2022) menyatakan *turnover intention* adalah sebuah alasan untuk keluar dari pekerjaan yang didasari oleh berbagai faktor, salah satu faktor yaitu keinginan tenaga kerja untuk mendapatkan tempat kerja yang lebih baik dari yang sebelumnya. *turnover intention* yang tinggi tentu berdampak negatif terhadap perusahaan, seperti terhambatnya kegiatan perusahaan karena kehilangan karyawan lamanya yang handal dan berpengalaman dalam pekerjaannya, menghabiskan waktu untuk merekrut karyawan baru, dan perlu melatih karyawan baru. Hal ini akan menyebabkan kegiatan perusahaan menjadi tidak lancar, efektif, dan efisien dalam jangka waktu selama karyawan baru tersebut masih sedang beradaptasi dengan pekerjaan barunya.

Table 1.1 Turnover Karyawan di SMK PGRI 4 Surabaya

Tahun	Jumah karyawan awal semester	Jumlah karyawan keluar	Jumlah karyawan masuk	Jumlah Karyawan akhir tahun	<i>Turnover rate</i>
2020-2021	51	2	2	51	3,9%
2021-2022	51	4	4	51	7,8%
2022-2023	51	8	8	51	15,6%

Sumber: Data SMK PGRI 4 Surabaya tahun 2020-2023

Dari tabel diatas dapat diketahui bahwa dari tahun 2020-2023 SMK PGRI 4 Surabaya mengalami kenaikan tingkat *turnover* sampai 15,6%. Fenomena ini tentunya menjadi masalah serius karena dapat menyebabkan

kekurangan tenaga pendidik yang siap dan cukup untuk mengajar di SMK PGRI 4 Surabaya. Menurut hasil wawancara dengan pihak manajemen SMK PGRI 4 Surabaya, salah satu dugaan penyebab terjadinya *turnover intention* di SMK PGRI 4 Surabaya adalah ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan, lingkungan kerja dan motivasi yang kurang baik.

Kompensasi merupakan salah satu faktor penting dan menjadi perhatian pada banyak organisasi dalam mempertahankan dan menarik sumber daya manusia yang berkualitas. Menurut Metariani dan Heryanda (2022) mengatakan dengan pemberian kompensasi yang baik kepada pegawai akan mempengaruhi pegawai untuk betah terhadap pekerjaannya sehingga akan mengurangi tingkat keluar pegawai, begitu pun sebaliknya jika kompensasi tidak diberikan dengan baik dan tidak sesuai dengan harapan pegawai maka akan menimbulkan keinginan keluar dari pegawai. Menurut Hasibuan, (2020:117) kompensasi merupakan pengeluaran dan biaya bagi perusahaan. Perusahaan mengharapkan agar kompensasi yang dibayarkan memperoleh imbalan prestasi kerja yang lebih besar dari karyawan. Menurut Hasibuan, (2020:118) kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atau jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Table 1.2 Kompensasi di SMK PGRI 4 Surabaya

No	Jenis Kompensasi	Keterangan
1	Gaji pokok	Per jam mengajar
2	Pengawas ujian	Per jam
3	Piket	1x Sebulan
4	<i>Monitoring</i>	1x Sebulan
5	<i>Workshop/pelatihan</i>	1x per kegiatan
6	Tunjangan Sertifikasi	Per 3 bulan
7	Tunjangan hari raya	1x per hari raya idul fitri
8	Bonus target	1x per siswa per PPDB

Sumber: Data SMK PGRI 4 Surabaya

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui jenis kompensasi yang diberikan pada guru di SMK PGRI 4 Surabaya. Berdasarkan hasil wawancara dengan tim manajemen SMK PGRI 4 Surabaya, kompensasi sudah diberikan sesuai dengan kebijakan instansi. Namun mayoritas guru merasa bahwa kompensasi yang diberikan masih dirasa kurang dan belum memadai dibandingkan dengan beban kerja dan tanggung jawab yang mereka emban, serta jauh dari standar UMK Surabaya. Tentunya kompensasi yang kurang memuaskan dapat menurunkan kepuasan guru sehingga dapat menyebabkan *turnover* semakin meningkat.

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Menurut Aditya, et al., (2021) Lingkungan kerja yang baik yaitu apabila karyawan dapat melaksanakan kegiatannya secara maksimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menuntut karyawan serta waktu yang lebih banyak dan tidak mendukung diperolehnya hasil yang optimal. Sedangkan menurut Oktavia dan Ali

(2022) lingkungan kerja dapat dibagi menjadi 2 yaitu lingkungan kerja fisik seperti lingkungan kerja yang berpengaruh secara langsung kepada karyawan dan lingkungan kerja non fisik seperti hubungan antar karyawan, maupun juga hubungan antara atasan dan bawahan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa guru di SMK PGRI 4 Surabaya, ditemukan bahwa fasilitas meja guru yang kurang memadai. Meja-meja tersebut terlihat penuh dan sempit, sehingga tidak mampu menampung kebutuhan pekerjaan administrasi guru dengan baik. Selain itu, tingginya tingkat turnover karyawan setiap tahun menyebabkan adanya karyawan baru yang perlu beradaptasi. Proses adaptasi ini seringkali diiringi dengan masalah komunikasi antar guru maupun atasan yang berdampak pada efektivitas kerja, yang pada akhirnya berpotensi menghambat kinerja.

Selain kompensasi dan lingkungan kerja, Motivasi kerja juga salah satu faktor penting dalam mempertahankan karyawan. Motivasi berasal dari kata dasar motif yang berarti sebuah dorongan pada sifat manusia untuk bertindak atau bergerak dan secara langsung melalui saluran perilaku yang mengarah pada sebuah tujuan organisasi atau perusahaan. Menurut Hasibuan (2014:207) menunjukkan bahwa motivasi merupakan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja pada seorang karyawan agar mau bekerjasama secara efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk menciptakan kenyamanan. Sedangkan menurut Rulianti dan Nurpribadi (2023) karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan lebih bersemangat dalam bekerja dan cenderung lebih puas dengan pekerjaannya,

sehingga mereka akan bekerja dengan lebih baik dan mencapai hasil yang lebih baik. Sebaliknya, orang yang kurang tertarik dengan pekerjaannya atau kurang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan kurang puas dengan pekerjaannya dan hasil yang dihasilkan juga akan kurang maksimal. Menurut Nadapdap et al., (2022) karyawan yang tidak mendapatkan sesuatu yang dibutuhkan maka dapat mengakibatkan munculnya perilaku negatif.

Table 1.3 Absensi Guru di SMK PGRI 4 Surabaya

Tahun	Jumlah Guru	Sakit	Izin	Alpha	Jumlah	Tingkat Absensi
2020-2021	51	7	4	3	14	27,4%
2021-2022	51	8	5	3	16	31,3%
2022-2023	51	10	7	5	22	43,1%

Sumber: Data SMK PGRI 4 Surabaya tahun 2020-2023

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa terjadi peningkatan absensi dalam kurun 3 tahun terakhir. Hasil wawancara dengan beberapa guru mengungkapkan bahwa mereka mengalami penurunan motivasi kerja yang disebabkan oleh kurangnya penghargaan dari pihak sekolah. Salah satu keluhan utama adalah sulitnya kenaikan pangkat dari guru tidak tetap (GTT) menjadi guru tetap yayasan (GTY), karena syarat dan ketentuannya cukup ketat sehingga tidak mudah dicapai. Selain itu, para guru merasa terbebani dengan kebijakan pemotongan gaji saat cuti, yang membuat mereka enggan mengambil cuti meskipun dibutuhkan. Kurangnya pengadaan program pengembangan diri, seperti workshop bagi guru dengan kinerja baik, juga

menjadi keluhan lain yang mengurangi semangat mereka untuk terus meningkatkan motivasi guru.

Berdasarkan fenomena yang ada, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Guru di SMK PGRI 4 Surabaya”**.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* guru di SMK PGRI 4 Surabaya?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* guru di SMK PGRI 4 Surabaya?
3. Apakah motivasi kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* guru di SMK PGRI 4 Surabaya?

1.3 Tujuan Masalah

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* guru di SMK PGRI 4 Surabaya.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* guru di SMK PGRI 4 Surabaya.
3. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* guru di SMK PGRI 4 Surabaya.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan terkait dengan adanya permasalahan pada sumber daya manusia terkait kompensasi, lingkungan kerja dan motivasi kerja guru di SMK PGRI 4 Surabaya.

2. Bagi ilmu pengetahuan

Menerapkan ilmu secara nyata yang telah didapatkan selama di bangku perkuliahan khususnya di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.