

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Perusahaan membutuhkan lima faktor produksi utama untuk beroperasi: modal, mesin, tenaga kerja, metode, dan bahan (5M). Di antara faktor-faktor tersebut, tenaga kerja memiliki peran krusial sebagai penggerak operasional perusahaan. Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 mendefinisikan tenaga kerja sebagai individu yang mampu menghasilkan barang atau jasa. Mengingat pentingnya tenaga kerja, perusahaan memerlukan manajemen sumber daya manusia yang efektif. Manajemen ini menerapkan empat fungsi utama menurut George R. Terry dalam Wijayanti & Wicaksana (2023): perencanaan, pengorganisasian, pengaktualisasian, dan pengawasan untuk mengelola sumber daya manusia secara optimal.

Manajemen sumber daya manusia dalam operasinya tentu menemukan kendala-kendala yang dihadapi. Salah satunya yaitu perputaran karyawan (*turnover*). *Turnover* karyawan kerap kali menjadi masalah serius yang harus dihadapi oleh suatu perusahaan. Menurut Flippo dalam Wardhani (2024) *Turnover* karyawan merupakan proses yang mengacu pada fenomena dimana karyawan suatu perusahaan menyatakan keluar (*resign*) dari suatu perusahaan yang terjadi pada kurun waktu tertentu. Hal ini sejalan dengan pendapat Simamora dalam Fitrianti, dkk. (2020) dimana menyatakan bahwasannya indikator efektivitas suatu organisasi kerap kali diukur dengan melihat permasalahan sumber daya manusia yaitu *Turnover Intention*. Indikator mengukur apabila angka *Turnover Intention* di

organisasi tersebut tinggi, maka organisasi dapat dikatakan tidak efektif sehingga perlu adanya evaluasi atas angka *turnover* tersebut.

*Turnover Intention* tentu menimbulkan dampak negatif yang harus dihadapi oleh perusahaan karena perusahaan kehilangan karyawan dan harus menggantinya. Dimana fenomena ini akan menghambat daripada proses operasi dan efisiensi produktivitas perusahaan. Perusahaan akan mengeluarkan lebih banyak biaya yang digunakan untuk membekali karyawan baru yang menggantikan karyawan yang keluar agar memiliki kemampuan yang memumpuni di bidangnya. Selain itu, produktivitas kerja daripada karyawan baru tentu akan berbeda dengan produktivitas kerja karyawan lama sehingga hal ini perusahaan perlu menunggu waktu yang cukup agar karyawan baru mampu beradaptasi dengan baik di lingkungan kerjanya hingga produktivitasnya bisa setara dengan karyawan lama.

*Turnover Intention* yang tinggi dapat membawa perusahaan kepada kesulitan yang dapat juga berujung pada kebangkrutan perusahaan. Hal ini didukung oleh pendapat Jackson dalam Oktiviani (2018) dimana menyatakan bahwa turnover menjadi permasalahan yang diperhatikan oleh para pakar ekonomi dan sosial karena perusahaan akan mengalami kerugian baik itu ditinjau dari sisi manapun. Fenomena tersebut memungkinkan untuk suatu perusahaan mengalami hambatan dalam meneruskan operasinya sehingga produksi juga bisa terhenti, tentu hal ini akan berimbas pada penjualan dan keuntungan perusahaan. Demikian, permasalahan terkait *Turnover Intention* karyawan perlu untuk diseriusi perusahaan.

PT Atha Jaya Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa kebersihan dimana berdiri sejak tahun 2000. Perusahaan memiliki orientasi kepada tempat-tempat seperti rumah, *office building*, bank, *restaurant*, hotel, pabrik, gudang, gedung sarana umum, dan kapal. PT Atha Jaya Indonesia memiliki empat bidang usaha diantaranya pengadaan dan penanganan jasa *cleaning service* (kebersihan), pengadaan dan penanganan jasa *labour service* (tenaga kerja), pengadaan dan pemeliharaan *landscape* (tanaman), dan pengadaan dan penanganan jasa *security* (keamanan). Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa tenaga kerja, PT Atha Jaya Indonesia turut mengalami fenomena *Turnover Intention* karyawan. Hal ini dapat dilihat pada data jumlah keluar masuk karyawan di perusahaan, sebagai berikut:

**Tabel 1. 1 Data Turnover Karyawan PT Atha Jaya Indonesia**

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan		Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Persentase Turnover (%)
		Masuk	Keluar		
2021	133	18	7	144	5,05
2022	135	10	15	130	11,32
2023	130	14	18	126	14,06

Sumber: Data Primer PT Atha Jaya Indonesia

Merujuk dari pendapat Gallup dalam Iskandar (2021), tingkat turnover yang masih dikatakan dalam kondisi ideal yaitu dalam satu tahun persentase turnover sejumlah 10%. Berdasarkan data tabel 1.1 di atas dapat diketahui bahwa persentase turnover tahun 2021 dapat dikatakan dalam kondisi yang ideal, tetapi mulai tahun 2022 hingga 2023 telah mengalami lonjakan hingga di atas batas ideal yang ditentukan. Tahun tersebut dikatakan tingkat turnover sudah menjadi masalah bagi perusahaan, selain itu data turnover dari tahun 2022 ke 2023 terus meningkat.

Faktor-faktor yang menyebabkan terjadinya *Turnover Intention* karyawan ada beragam. Hal ini juga dapat berbeda-beda tergantung kondisi dalam setiap perusahaan tersebut. Salah satu faktor yang mempengaruhi terjadinya *Turnover Intention* karyawan yaitu motivasi kerja. Menurut penelitian yang dilakukan oleh Utama & Basri (2023) menyatakan bahwasannya motivasi berpengaruh positif dalam mempengaruhi tingkat *Turnover Intention* karyawan. Menurut Hassan *et al.* dalam Hutomo & Nawangsari (2020) motivasi dapat didefinisikan sebagai dorongan yang diberikan baik dari internal maupun eksternal yang berkelanjutan sehingga menciptakan semangat seseorang untuk melakukan suatu tindakan meraih tujuan pencapaian tertentu. Artinya, motivasi dapat dipengaruhi dari diri karyawan sendiri maupun dari lingkungan luar, seperti pimpinan perusahaan, lingkungan kerja, atau dari sesama karyawan itu sendiri.

Menurut Purwati, *et al.* (2020) kurangnya motivasi dapat menurunkan semangat dan kinerja karyawan. Motivasi berperan penting karena dapat mempengaruhi semangat karyawan dalam bekerja, sehingga memberikan citra kinerja yang baik. Motivasi juga berpengaruh terhadap produktivitas karyawan. Motivasi yang baik akan membangkitkan gairah semangat kerja para karyawan, sehingga hasil kerja yang diciptakan bernilai positif dan dapat membawa pada produktivitas yang tinggi. Demikian, motivasi perlu diciptakan dalam sebuah lingkungan kerja sehingga membawa perusahaan pada hasil yang baik dan menuju ketercapaian tujuan perusahaan.

Berjalannya waktu, motivasi juga sering menghadapi permasalahan dalam dunia kerja. Hal ini dapat bersumber dari internal perusahaan maupun eksternal

perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada salah satu pihak PT. Atha Jaya Indonesia mengungkapkan penyebab *Turnover Intention* karyawan di perusahaan yaitu disebabkan adanya tawaran pekerjaan dari instansi lain dengan nilai besaran gaji yang lebih menguntungkan, sehingga beberapa karyawan memilih untuk keluar dan masuk pada instansi tersebut. Hal ini mengindikasikan bahwasannya dorongan atau motivasi dari internal perusahaan tidak cukup kuat untuk membuat karyawan tersebut bertahan di kursi perusahaan itu dan motivasi dari eksternal perusahaan terlalu kuat dalam mempengaruhi karyawan tersebut untuk meninggalkan kursi perusahaan tersebut.

Motivasi karyawan dapat dilihat dari data kehadiran karyawan ke perusahaan. Semakin kurang motivasinya, maka karyawan cenderung malas untuk masuk kerja dan memilih tidak hadir. Berlaku juga sebaliknya, semakin tinggi motivasinya, maka karyawan cenderung semangat untuk masuk kerja dibandingkan tidak hadir. Adapun data kehadiran karyawan PT Atha Jaya Indonesia tahun 2023 yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1. 2 Laporan Absensi Karyawan PT Atha Jaya Indonesia**

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Izin	Jumlah Karyawan Sakit	Jumlah Karyawan Alpha	Jumlah Ketidakhadiran	Persentase (%)
Januari	130	27	22	11	60	46,15
Februari	125	39	28	9	76	60,80
Maret	125	29	34	6	69	55,20
April	132	43	11	19	73	55,30
Mei	134	34	16	12	62	46,27
Juni	126	24	28	11	63	50,00
Juli	126	43	34	9	86	68,25
Agustus	131	27	31	14	72	54,96
September	131	37	34	8	79	60,31
Oktober	131	39	27	9	75	57,25
November	126	41	29	0	70	55,56
Desember	126	35	21	7	63	50,00

Sumber: Data Primer PT Atha Jaya Indonesia

Berdasarkan tabel 1.2 di atas persentase ketidakhadiran karyawan PT Atha Jaya Indonesia tahun 2023 untuk setiap bulannya mengalami fluktuasi yang bervariasi. Namun melihat besaran angka persentasenya, tingkat ketidakhadiran karyawan PT Atha Jaya Indonesia cenderung cukup tinggi. Hal ini mengindikasikan bahwa karyawan kurang termotivasi untuk bekerja.

Faktor lain yang mempengaruhi fenomena *Turnover Intention* karyawan yaitu faktor kompensasi. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Asih (2021) bahwa hasil penelitian didapatkan faktor kompensasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Dalam teorinya yang disebutkan di jurnal Wijayanti & Anisa (2022) menyebutkan bahwa kompensasi didefinisikan sebagai imbalan atau hasil yang diterima oleh karyawan atas kinerja yang telah diberikannya kepada perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan yang dapat berwujud uang ataupun barang. Kompensasi didapatkan karyawan karena mereka telah memberikan jasa atas apa yang mereka kerjakan kepada perusahaan. Selain itu, turut menambahi terkait bentuk kompensasi ada dua yakni uang dan non uang.

Penelitian yang dilakukan oleh Agrisna Puspita Sari (2018) dalam Asih (2021) mengemukakan bahwa kompensasi adalah isu yang rumit dan membingungkan. Hal ini disebabkan oleh kompleksitas dalam pengelolaannya serta pentingnya bagi karyawan dan perusahaan. Kompensasi mempengaruhi keputusan seseorang untuk bekerja di suatu perusahaan dan mencerminkan nilai seorang karyawan di antara rekan kerjanya. Pemberian kompensasi yang adil dan merata berpengaruh besar terhadap motivasi kerja. Tingkat kompensasi absolut memengaruhi standar hidup karyawan, sedangkan kompensasi relatif memberi

mereka kepastian hidup, status, martabat, dan rasa harga diri sebagai individu dengan persepsi, kebutuhan, dan kepentingan yang beragam, yang memberikan kepuasan tersendiri dalam kehidupannya. Apabila karyawan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kinerjanya maka karyawan akan merasa puas, dan cenderung akan meningkatkan kinerjanya di kemudian hari. Namun, apabila kompensasi yang diberikan perusahaan tidak sesuai kinerja yang diberikan karyawan, maka kinerja karyawan dapat terus memburuk atau bahkan kondisi paling parah yaitu karyawan memutuskan berhenti dari pekerjaannya.

Permasalahan kompensasi kerap kali terjadi di perusahaan-perusahaan dan kondisi ini sangat beresiko sehingga para pengelola perusahaan harus berhati-hati dalam memberikan kompensasi kepada karyawannya. Setidaknya, kompensasi yang diberikan sebanding atas kinerja karyawan yang diberikan untuk perusahaan. PT Atha Jaya Indonesia sebagai perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa, dimana kinerja karyawan sangat diperlukan maka harus diimbangi dengan kompensasi yang memuaskan karyawan. Demikian, karyawan dapat terus termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya.

Berdasarkan hasil wawancara kepada salah satu pihak perusahaan PT Atha Jaya Indonesia, didapatkan hasil bahwa karyawan banyak yang keluar masuk perusahaan disebabkan tawaran kompensasi perusahaan lain lebih tinggi daripada perusahaannya saat ini. Kondisi ini membuat karyawan akan terus melirik kepada perusahaan lain sehingga berkurang motivasi untuk tetap duduk di kursi perusahaannya saat ini. Ini menjadi permasalahan serius bagi perusahaan untuk

berupaya tetap mempertahankan karyawannya sehingga tidak terjadi *Turnover Intention* yang lebih lagi.

Melihat fenomena yang ada tersebut, maka dari itu penulis bermaksud untuk melakukan penelitian lebih mendalam mengenai motivasi, kompensasi, dan turnover karyawan dengan mengangkat judul “**Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan di PT Atha Jaya Indonesia**”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Atha Jaya Indonesia?
2. Apakah kompensasi karyawan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Atha Jaya Indonesia?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diungkapkan sebelumnya, maka tujuan yang ingin dicapai pada penelitian ini yaitu:

1. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Atha Jaya Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi karyawan terhadap *Turnover Intention* karyawan PT Atha Jaya Indonesia.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, maka penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Institusi

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah daftar perbendaharaan perpustakaan sehingga menjadi bukti empiris yang dapat dijadikan sebagai tinjauan literatur atau rujukan pada penelitian yang akan dilakukan selanjutnya dengan menggunakan variabel-variabel yang relevan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kebermanfaatan bagi perusahaan yang dituangkan dalam bentuk saran atau masukan kepada perusahaan atas evaluasi yang dibahas dalam penelitian mengenai motivasi dan kompensasi pada perusahaan sehingga mengurangi terjadinya *turnover* karyawan.

3. Bagi Peneliti

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kebermanfaatan bagi peneliti dalam hal meningkatkan keterampilan penulisan karya ilmiah, penerapan teoritis, dan pendalaman pengetahuan peneliti tentang Pengaruh Motivasi dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan.