

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Ketidakpastian ketenagakerjaan menjadi salah satu tantangan di Indonesia dalam beberapa tahun terakhir, yang dipicu oleh pandemi COVID-19, transformasi teknologi, dan kondisi ekonomi global. Peningkatan Pemutusan Hubungan Kerja (PHK) menjadi salah satu fenomena nyata yang mencerminkan ketidakpastian pasar tenaga kerja, sekaligus menimbulkan kekhawatiran di kalangan karyawan yang masih bertahan terkait prospek dan stabilitas pekerjaan mereka (Nisa dan Pratiwi, 2023).

Tabel 1.1 Data Jumlah PHK di Indonesia Tahun 2022-2024

No	Tahun	Jumlah
1.	2022	25.114
2.	2023	64.855
3.	2024	67.870

Sumber : Data Internal PT Swabina Gatra, 2024

Berdasarkan data di atas, jumlah pemutusan hubungan kerja (PHK) menunjukkan tren peningkatan setiap tahunnya. Peningkatan PHK dari waktu ke waktu dapat memicu *job insecurity*, yaitu perasaan khawatir terhadap keberlangsungan pekerjaannya di masa depan (Nisa dan Pratiwi, 2023). Kondisi tersebut juga dialami oleh banyak pekerja, termasuk pada karyawan kontrak PT Swabina Gatra Gresik.

PT Swabina Gatra (SWA) berdiri sejak 1988 sebagai perusahaan milik swasta yang beroperasi di berbagai sektor seperti jasa perjalanan, pemenuhan kebutuhan tenaga kerja, layanan psikotes, produksi air minum dalam kemasan (AMDK), program pelatihan dan sertifikasi, serta solusi teknologi informasi. Pada PT Swabina Gatra, sebagian besar karyawan berstatus kontrak, sedangkan karyawan tetap jumlahnya relatif lebih sedikit. Status kerja yang tidak tetap menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan dalam menciptakan kondisi kerja yang stabil dan mendorong loyalitas karyawan.

Seiring dengan upaya perusahaan dalam menjalankan strategi retensi, fenomena *turnover intention* tetap menjadi bagian dari dinamika organisasi yang sulit dihindari. *Turnover intention* mengacu pada kecenderungan atau keinginan seorang karyawan untuk mengakhiri hubungan kerjanya dengan perusahaan (Ramadhani et al., 2023). *Job insecurity* merupakan perasaan cemas terhadap keberlangsungan pekerjaan akibat ketidakpastian, faktor ini turut berkontribusi dalam meningkatkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Kondisi ini dapat menimbulkan ketidaknyamanan secara psikologis dan memicu karyawan dalam pekerjaan dengan tingkat kestabilan yang lebih baik (Karomah, 2020).

Selain *job insecurity*, tingkat komitmen terhadap organisasi dan kepuasan kerja dapat berperan dalam membentuk *turnover intention*. Pada penelitian Zikri et al. (2023) menyebutkan terdapat hubungan yang berbanding terbalik antara komitmen organisasi serta kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Hal ini dapat diartikan bahwa semakin tinggi komitmen organisasi

serta kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan, maka semakin rendah peluang karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya.

Kondisi tersebut menjadi semakin penting untuk diperhatikan mengingat tingginya tingkat *turnover* dapat menimbulkan dampak yang merugikan perusahaan. Menurut Purnamawati dan Widiastuti (2022) tingkat *turnover* yang ideal berada pada kisaran 5–10% per tahun. Jika melebihi angka tersebut, maka dapat dikategorikan sebagai *turnover* yang tinggi. Hal ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia, yang dapat berdampak pada terganggunya operasional perusahaan, penurunan produktivitas, serta meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan.

Berdasarkan data internal perusahaan diketahui *turnover* tahun 2020-2024 mengalami fluktuatif. Berikut persentase *turnover* Karyawan di perusahaan PT Swabina Gatra Gresik :

Tabel 1.2 Data *Turnover* PT Swabina Gatra Gresik Tahun 2020-2024

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir	<i>Turnover Rate</i>
2020	164	6	10	160	6,1%
2021	160	5	13	152	8,3%
2022	152	4	11	145	7,4%
2023	145	7	16	136	11,3%
2024	136	5	20	121	15,5%

Sumber : Data Internal PT Swabina Gatra Gresik, 2024

*Turnover* aktual dapat mencerminkan tingkat keinginan individu untuk meninggalkan organisasi sebelum keputusan tersebut benar-benar direalisasikan (Santosa et al., 2023). Berdasarkan data yang tersedia, terlihat adanya tren peningkatan *turnover* dalam beberapa tahun terakhir. Kondisi ini

menunjukkan adanya indikasi meningkatnya *turnover intention* di kalangan karyawan, yang perlu dicermati lebih lanjut untuk mengidentifikasi penyebab utamanya (Antara et al., 2024).

Jumlah karyawan di PT Swabina Gatra Gresik berdasarkan status kepegawaian terdiri dari karyawan dengan status pekerja tetap dan pekerja kontrak. Berdasarkan data internal PT Swabina Gatra Gresik, terdapat 103 karyawan berstatus pekerja tetap dan 121 karyawan berstatus kontrak, sehingga total jumlah karyawan aktif perusahaan ini adalah 224 orang. Mayoritas karyawan di perusahaan ini berstatus kontrak.

Status kepegawaian yang berbeda antara karyawan tetap dan kontrak dapat mempengaruhi persepsi ketidakamanan kerja (*job insecurity*), terutama bagi karyawan dengan status kontrak. Menurut Indrayani dan Suwandana (2020), perbedaan perlakuan ini berpotensi memicu perasaan ketidakamanan di kalangan karyawan, khususnya yang berstatus kontrak, yang pada akhirnya berpengaruh terhadap rasa aman serta komitmen mereka pada perusahaan. Greenhalgh dan Rosenblart (1984) menjelaskan bahwa *job insecurity* terkait dengan persepsi karyawan tentang potensi kehilangan pekerjaan, yang dapat memicu ketidaknyamanan psikologis dan meningkatkan niat untuk keluar dari pekerjaan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Indrayani dan Suwandana (2020) diketahui bahwa status karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi. Hal ini dapat diartikan, semakin baik atau semakin jelas status

kepegawaian seseorang, maka tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi juga cenderung meningkat.

Di sisi lain, hubungan antara komitmen organisasi dan *turnover intention* telah dibuktikan memiliki pengaruh negatif (Suwarsono et al. 2023). Sejalan dengan hal itu, pada tabel 1.2 mengenai *turnover* karyawan memperlihatkan angka *turnover* mulai meningkat, dengan lonjakan signifikan terjadi pada 2023 (11,3%) dan 2024 (15,5%). Tingginya *turnover* dapat menjadi indikasi rendahnya loyalitas atau komitmen organisasi pada karyawan (Attid dan Suryo, 2024). Selain itu, dari wawancara yang dilakukan dengan personnel head mengatakan bahwa rata-rata karyawan yang mengundurkan diri memiliki masa kerja dibawah lima tahun. Penelitian Khairuddin (2021) juga mendukung temuan ini, yang menyatakan bahwa masa kerja berpengaruh positif terhadap tingkat komitmen organisasi. Semakin lama seseorang bekerja, semakin besar komitmennya terhadap organisasi.

PT Swabina Gatra memiliki data komponen kompensasi karyawan sebagai berikut:

Tabel 1.3 Kompensasi Karyawan PT Swabina Gatra

No	Komponen
1	Upah Pokok
2	Iuran BPJS Ketenagakerjaan
3	Iuran BPJS Kesehatan
4	Uang Transport
5	Tunjangan Hari Raya
6	Uang/Tunjangan Komunikasi
7	Tunjangan Makan

Sumber : Data Internal PT Swabina Gatra, 2024

Dari data di atas diketahui bahwa kompensasi yang diterima oleh karyawan kontrak mencakup upah pokok, tunjangan hari raya, iuran BPJS (Ketenagakerjaan dan Kesehatan), tunjangan makan serta beberapa tunjangan seperti uang transport dan tunjangan komunikasi, yang hanya diberikan kepada jabatan tertentu seperti Manajer dan Unit Manajer. Namun, isi kontrak kerja setiap karyawan kontrak dapat berbeda, sehingga tidak semua karyawan kontrak mendapatkan kompensasi yang sama. Sementara itu, karyawan tetap menerima lebih banyak bentuk kompensasi, termasuk tunjangan masa kerja, tunjangan keluarga, tunjangan jabatan, tunjangan keahlian, bonus retensi dan sebagainya. Perbedaan ini mencerminkan bahwa karyawan tetap mendapatkan kompensasi yang lebih stabil dan beragam sebagai bagian dari hubungan kerja jangka panjang, sedangkan kompensasi karyawan kontrak bersifat lebih fleksibel dan bergantung pada isi perjanjian kerja masing-masing.

Ketidaksesuaian antara yang ditawarkan oleh perusahaan dengan hal yang diharapkan oleh karyawan dapat mempengaruhi kepuasan kerja (Fauzan, 2022). Menurut Apomfires dan Attamimi (2021) pada penelitian Putra dan Muhaimin (2022) kompensasi atau upah yang tidak sesuai dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja. Adanya perbedaan kompensasi yang didapat oleh karyawan kontrak dapat berpotensi berdampak pada kepuasan kerja.

Penelitian oleh Alfara dan Saputra (2024) menunjukkan adanya hubungan negatif yang signifikan pada kepuasan kerja dan *turnover intention*. Hasil serupa juga ditemukan dalam studi Juleiqa dan Indarto (2024), yang menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja berhubungan dengan penurunan niat karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya. Temuan tersebut memperkuat bahwa tingginya kepuasan kerja cenderung menekan kemungkinan terjadinya *turnover intention*.

Kondisi ini juga dapat diamati pada data *turnover* karyawan PT Swabina Gatra Gresik. Dalam tabel 1.2 mengenai *turnover* karyawan, terlihat adanya peningkatan angka *turnover* dari tahun 2023 sebesar 11,3% menjadi 15,5% pada tahun 2024. Peningkatan ini dapat menjadi indikasi adanya penurunan tingkat kepuasan kerja di kalangan karyawan.

Permasalahan tingginya angka *turnover* sering kali mencerminkan adanya permasalahan dalam lingkungan kerja yang dapat memicu keinginan karyawan untuk mengundurkan diri (Antara et al, 2024). Sejalan dengan itu, Septiari dan Ardana (2016) menyatakan bahwa *turnover* sering disebabkan oleh rendahnya kepuasan kerja, lemahnya komitmen organisasi, dan tingginya

*job insecurity*, terutama pada karyawan kontrak. Ketidakpuasan kerja sering kali muncul dari kurangnya apresiasi serta minimnya peluang pengembangan diri, yang membuat karyawan merasa tidak dihargai. Di sisi lain, karyawan kontrak cenderung menghadapi ketidakpastian kerja, seperti risiko tidak diperpanjangnya kontrak dan keterbatasan fasilitas.

Sejalan dengan temuan tersebut, berbagai penelitian sebelumnya turut menegaskan peran penting kepuasan kerja sebagai variabel mediasi dalam konteks organisasi. Nurcahyo et al. (2024) menjelaskan bahwa kepuasan kerja memberikan dampak sebagai perantara dalam hubungan antara komitmen organisasi dan *turnover intention*. Sementara itu, Panuntun dan Kurniawan (2024) juga menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *job insecurity* terhadap keinginan karyawan untuk keluar. Temuan-temuan ini menunjukkan bahwa kepuasan kerja berperan dalam menekan *turnover intention*, baik melalui peningkatan keterikatan karyawan terhadap organisasi maupun sebagai penyangga dari dampak negatif *job insecurity*.

Fenomena *job insecurity* di PT Swabina Gatra Gresik, yang dipicu oleh tingginya jumlah karyawan kontrak dengan risiko tidak diperpanjangnya kontrak, menyebabkan karyawan merasa khawatir terhadap kelangsungan pekerjaan mereka. Hal ini berpengaruh pada penurunan komitmen organisasi, seperti yang ditemukan pada karyawan dengan masa kerja kurang dari lima tahun yang cenderung lebih mudah mengalami *turnover*. Selain itu, *job insecurity* juga berdampak pada rendahnya kepuasan kerja, di mana perbedaan kompensasi antara karyawan kontrak dan karyawan tetap dapat membuat

karyawan merasakan ketidakadilan. Pada penelitian Suwarsono et al. (2023) komitmen organisasi yang rendah, kepuasan kerja yang rendah, serta ketidakstabilan pekerjaan dapat mendorong meningkatnya keinginan untuk keluar. Berdasarkan hal tersebut, penelitian ini ditujukan untuk membantu perusahaan dalam menurunkan keinginan untuk keluar dengan mengatasi masalah ketidakamanan pekerjaan, meningkatkan komitmen organisasi, dan meningkatkan kepuasan kerja, khususnya bagi pekerja kontrak di PT Swabina Gatra Gresik.

Berdasarkan penjelasan di atas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Job Insecurity* dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi pada Karyawan Kontrak PT Swabina Gatra Gresik”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh antara *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Kontrak PT Swabina Gatra Gresik?
2. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Kontrak PT Swabina Gatra Gresik?
3. Bagaimana Kepuasan Kerja dapat memediasi *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Kontrak PT Swabina Gatra Gresik?

4. Bagaimana Kepuasan Kerja dapat memediasi Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Kontrak PT Swabina Gatra Gresik?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk menguji pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Kontrak PT Swabina Gatra Gresik.
2. Untuk menguji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan Kontrak PT Swabina Gatra Gresik.
3. Untuk menguji pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Karyawan Kontrak PT Swabina Gatra Gresik.
4. Untuk menguji pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi pada Karyawan Kontrak PT Swabina Gatra Gresik.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

1. Manfaat bagi Mahasiswa
  1. Menambah wawasan dan pengetahuan teoritis terkait konsep *job insecurity*, komitmen organisasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.
  2. Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik serupa dengan variabel yang relevan.
  3. Mengembangkan kemampuan dalam melakukan riset ilmiah yang sistematis, analisis data, dan penulisan karya ilmiah.

## 2. Manfaat bagi Universitas

1. Menambah referensi penelitian sebagai rujukan terkait kegiatan akademik.
2. Meningkatkan kualitas dan kontribusi universitas dalam pengembangan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia.
3. Memberikan contoh penelitian yang baik bagi mahasiswa lain dalam menyusun karya ilmiah.

## 3. Manfaat bagi Perusahaan

1. Memberikan pemahaman mengenai aspek yang berkontribusi dalam *turnover intention* karyawan.
2. Menjadi dasar evaluasi dalam mengelola sumber daya manusia, khususnya dalam menciptakan rasa aman dalam bekerja dan meningkatkan komitmen organisasi.
3. Membantu perusahaan dalam merancang strategi untuk mengurangi *turnover* dengan meningkatkan komitmen organisasi dan kepuasan kerja.