

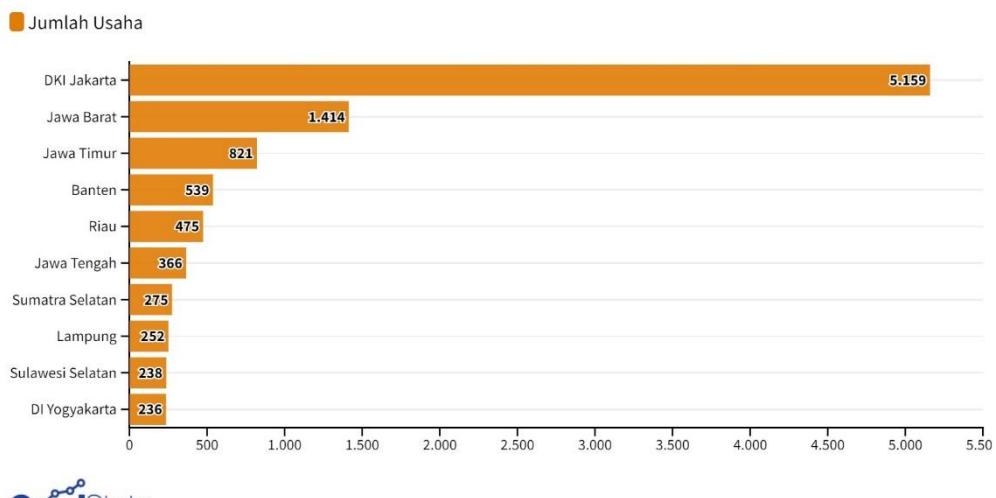
## BAB I

### LATAR BELAKANG

#### 1.1 Latar Belakang

Sektor Food and Beverage (F&B) di Indonesia menunjukkan akselerasi pertumbuhan yang signifikan. Dinamika ini didorong oleh perubahan gaya hidup dan fluktuasi/evolusi tren kuliner konsumen. Salah satu derivasi bisnis kuliner yang termanifestasi dari perkembangan ini adalah layanan catering. Bisnis catering diartikulasikan sebagai penyediaan jasa makanan dan minuman komersial untuk kebutuhan berbagai event atau acara.

**10 Provinsi dengan Usaha Kuliner Terbanyak di Indonesia**  
Tahun 2020



Sumber: BPS

Gambar 1. 1 Data Penyebaran Usaha Kuliner di Indonesia Tahun 2020

Berdasarkan data BPS yang dipublikasikan pada Juni 2022, sektor kuliner di Indonesia mencatat total 11.223 unit usaha pada tahun 2020. Secara kategorisasi, dominasi usaha kuliner adalah restoran/rumah makan, yang merepresentasikan mayoritas sebesar 8.042 unit atau 71,65% dari total populasi. Sementara itu, kategori katering hanya menyumbang 269 unit usaha (2,40%), dan sisanya sebanyak 2.912 unit usaha (25,95%) diklasifikasikan dalam kategori lain-lain. Secara geografis, Provinsi Jawa Timur menempati posisi signifikan sebagai

penyumbang unit usaha tertinggi ketiga secara nasional, dengan kontribusi sebanyak 821 unit usaha kuliner.

Dalam lingkungan pasar yang sangat kompetitif, kapabilitas kinerja dan keberlanjutan organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh variabel eksternal seperti nilai jual produk dan strategi penetapan harga, tetapi juga secara substansial bergantung pada stabilitas dan kualitas modal sumber daya manusia. Pada konteks ini, PT Hikmah Sejahtera harus memastikan konsistensi operasional dan standar kualitas layanan yang mana faktor-faktor ini secara krusial berkorelasi positif dengan ketersediaan dan performa tenaga kerja inti.

Fenomena intensi *turnover* karyawan yang tinggi menimbulkan tantangan signifikan terhadap stabilitas organisasi dan kualitas sumber daya manusia. Hal ini berpotensi menyebabkan disrupsi pada alur kerja, terutama ketika kehilangan melibatkan staf yang memiliki kompetensi inti dan pengalaman kritis. Dalam konteks industri jasa makanan, seperti sektor catering Hikmah Food, karyawan memiliki peran strategis sebagai pemangku kepentingan kunci dalam mempertahankan kualitas produk, efisiensi layanan, dan, secara langsung, kepuasan pelanggan. Tingginya intensi untuk mengundurkan diri diprediksi berkorelasi positif dengan penurunan produktivitas individual, serta dapat mengakibatkan peningkatan beban kerja dan ketidakseimbangan dalam tim. Secara agregat, dampak negatif ini dapat mengkompromikan kualitas pelayanan secara keseluruhan. Dalam perspektif jangka panjang, akumulasi dampak tersebut dapat merusak reputasi organisasi dan secara substansial melemahkan keunggulan kompetitif perusahaan di pasar regional Jawa Timur.

Tabel 1. 1 Rekap Kedisiplinan Karyawan Hikmah Food periode 2023-2024

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Total Jumlah Karyawan Akhir	Persentase Turnover (%)
2023	52	15	19	48	36.54%
2024	62	10	25	47	40.32%

Sumber: PT Hikmah Sejahtera (Data Diolah)

Berdasarkan rekapitulasi data kedisiplinan pada Hikmah Food, teridentifikasi adanya peningkatan signifikan dalam rasio turnover karyawan dari 36,54% pada tahun 2023 menjadi 40,32% pada tahun 2024. Secara teoritis, peningkatan intensi ini sering kali berhubungan dengan faktor-faktor internal organisasi, seperti persepsi ketidakadilan kompensasi, beban kerja yang berlebihan, atau keterbatasan peluang pengembangan karier. Meskipun terjadi rekrutmen yang substansial pada periode tersebut, angka keluar yang melebihi angka masuk mengakibatkan penurunan agregat jumlah karyawan efektif pada akhir periode observasi. Kondisi ini memerlukan intervensi manajemen strategis untuk memitigasi dampak negatif terhadap stabilitas operasional dan finansial perusahaan.

Menurut Fatari & Wiguna (2023) Tingginya tingkat *turnover* karyawan memiliki implikasi finansial yang signifikan bagi organisasi. Kerugian utama bersumber dari inefisiensi investasi sumber daya yang telah dikeluarkan perusahaan. Secara spesifik, biaya yang terbuang meliputi investasi awal pada program pelatihan dan pengembangan staf yang keluar sebelum mampu memberikan kontribusi optimal. Selain itu, perusahaan harus menanggung biaya rekrutmen dan seleksi ulang, serta biaya pelatihan ulang untuk karyawan pengganti. Fenomena ini menunjukkan adanya disipasi sumber daya waktu, tenaga, dan modal yang seharusnya digunakan untuk peningkatan produktivitas, namun dialokasikan kembali untuk mengisi kekosongan posisi.

Pergantian karyawan yang tinggi menimbulkan dampak multidimensional pada organisasi, meliputi aspek non-finansial dan operasional. Secara operasional, frekuensi *turnover* yang eksesif mengganggu kohesi tim dan stabilitas alur kerja, memaksa organisasi untuk melakukan proses adaptasi dan sosialisasi sistem kerja secara berulang. Secara kolektif, hal ini secara signifikan menurunkan produktivitas dan kualitas layanan, serta menghambat pencapaian target organisasi. Lebih lanjut, fenomena ini meningkatkan beban kerja dan potensi stres kerja bagi karyawan yang tersisa, menciptakan lingkaran umpan balik negatif yang berpotensi memperburuk intensi *turnover* di masa depan.

Motivasi kerja merupakan salah satu prediktor kunci yang signifikan terhadap intensi *turnover* karyawan. Secara teoretis, motivasi yang tinggi berperan krusial karena cenderung meningkatkan keterlibatan, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi staf. Secara konseptual, motivasi didefinisikan sebagai dorongan berkelanjutan, baik internal maupun eksternal, yang memicu semangat individu untuk bertindak demi mencapai tujuan tertentu (Hassan et al. dalam Hutomo & Nawangsari, 2020). Ketika dorongan ini efektif, ia membangkitkan gairah kerja yang berujung pada peningkatan produktivitas dan hasil kerja yang positif. Namun demikian, temuan empiris oleh Utama & Basri (2023) menekankan bahwa motivasi memiliki dampak positif yang signifikan dibandingkan dengan tingkat intensi *turnover* pekerja yang mengindikasikan adanya hubungan yang kompleks dan perlu dianalisis lebih lanjut antara kedua variabel ini dalam konteks spesifik.

Tabel 1. 2 Data Absensi Karyawan Hikmah Food periode 2024

Bulan	Jumlah Karyawan	Absensi					
		Izin (I)	Sakit (S)	Apila	Cuti	Jumlah Karyawan Terlambat	Rata-Rata Karyawan Terlambat
Januari	62	7	1	-	5	24	104 Kali
Februari	62	4	1	-	6	16	105 Kali
Maret	61	3	3	-	5	33	234 Kali
April	62	3	1	-	52	35	168 Kali
Mei	63	1	1	-	44	52	351 Kali
Juni	64	7	-	-	41	15	133 Kali
Juli	65	5	2	-	19	42	391 Kali
Agustus	64	5	1	-	13	31	226 Kali
September	63	4	2	-	6	36	290 Kali
Oktober	63	2	4	-	13	38	330 Kali
November	64	4	7	-	19	41	248 Kali
Desember	66	4	5	-	14	36	255 Kali

Sumber: PT Hikmah Sejahtera ( Data Diolah)

Berdasarkan data absensi bulanan Tahun 2024, absensi karyawan Hikmah Food menunjukkan fluktuasi *substansial*. Variabilitas yang signifikan teramat pada frekuensi keterlambatan dengan puncak tertinggi tercatat pada bulan Juli (391 kasus), Mei (351 kasus), dan Oktober (330 kasus). Selain itu, cuti yang direncanakan juga menunjukkan peningkatan drastis pada April (52 kasus) dan Mei (44 kasus). Tingginya tingkat penggunaan cuti di luar momen liburan mengimplikasikan potensi kejemuhan dan kelelahan di kalangan karyawan.

Pola peningkatan yang konsisten pada izin dan sakit, yang berakumulasi signifikan di Desember, menguatkan akumulasi stres kerja menjelang akhir periode. Secara kolektif, lonjakan yang signifikan pada tingkat ketidakhadiran dan keterlambatan ini merupakan indikasi empiris adanya penurunan pada variabel psikologis kerja, khususnya semangat kerja dan motivasi intrinsik karyawan.

Penurunan motivasi kerja karyawan menunjukkan korelasi negatif yang signifikan terhadap disiplin kerja dan diprediksi meningkatkan intensi *turnover*. Fenomena ini dimanifestasikan melalui perilaku indisipliner, seperti penurunan kepatuhan terhadap jadwal kerja dan peningkatan absensi yang tidak wajar. Sumber

utama dari rendahnya motivasi ini mencakup faktor-faktor lingkungan kerja yang tidak mendukung, hubungan interpersonal yang renggang, dan persepsi adanya beban kerja yang berlebihan. Ketika karyawan tidak dapat mengidentifikasi tujuan yang jelas dan tidak merasakan apresiasi atas kontribusinya, komitmen mereka terhadap kepatuhan aturan akan menurun. Konsekuensi jangka panjang dari kondisi ini adalah tidak hanya menurunnya produktivitas organisasi, tetapi juga peningkatan substansial pada intensi karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Menurut Rahmawani & Syahrial (2021) menyatakan motivasi kerja merupakan suatu proses yang kompleks di dalam diri setiap individu. Motivasi kerja adalah fondasi yang penting dalam mempertahankan loyalitas tenaga kerja. Jika perusahaan tidak menciptakan lingkungan kerja yang ramah karyawan kebutuhan psikologis dan profesional karyawan seperti rasa aman, pengakuan, perkembangan karier, dan keseimbangan kerja. Karena itu, karyawan akan merasa tidak nyaman dan mulai mencari pekerjaan yang lebih baik. *Turnover* yang tinggi bukan hanya menimbulkan biaya tambahan untuk pelatihan dan rekrutmen ulang, tetapi juga dapat mengganggu kinerja tim dan menurunkan kualitas pelayanan kepada pelanggan.

Menurut pendapat Kuswibowo (2020) motivasi kerja didefinisikan sebagai dorongan yang membangkitkan semangat bekerja. Motivasi ini berperan penting dalam mendorong individu untuk bekerja sama dengan rekan-rekan, menjalankan tugas dengan efektif, dan menggabungkan semua upaya mereka untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Untuk menekan angka *turnover* akibat rendahnya motivasi, perusahaan perlu melakukan pendekatan menyeluruh terhadap manajemen SDM. Beberapa solusi yang dapat diterapkan antara lain adalah pemberian reward bagi karyawan yang disiplin dan berprestasi, memperjelas jalur karier dan promosi, pemberian pelatihan secara rutin, hingga memperkuat komunikasi dan kerja sama antar tim agar meningkatkan lingkungan kerja yang harmonis. Selain itu, evaluasi beban kerja dan penyesuaian jumlah tenaga kerja juga sangat penting agar tidak terjadi overload pekerjaan. Dengan memperhatikan motivasi kerja secara serius, Unit Hikmah Food dari PT Hikmah Sejahtera dapat

meningkatkan loyalitas staf dan menciptakan lingkungan kerja yang produktif berkesinambungan.

Kompensasi merupakan prediktor signifikan terhadap keinginan karyawan untuk pindah. Penelitian sebelumnya oleh Asih (2021) menyatakan bahwa hasil penelitian didapatkan faktor kompensasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention*. Kompensasi didapatkan karyawan karena mereka telah memberikan jasa atas apa yang mereka kerjakan kepada perusahaan. Kompensasi yang diberikan kepada karyawan bukan hanya sebatas gaji bulanan, namun mencakup berbagai bentuk tunjangan, insentif, dan fasilitas lainnya. Tunjangan ini bisa berupa tunjangan transportasi, tunjangan dinas, dan tunjangan operasional. Dengan memberikan kompensasi yang sesuai, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang sudah ada.

Tabel 1. 3 Data Gaji Karyawan Hikmah Food periode 2021-2025

Tahun Operasional	Kisaran Gaji Sesuai Level Jabatan							
	Manager		Supervisor		Koordinator		Staff	
	Mulai	Hingga	Mulai	Hingga	Mulai	Hingga	Mulai	Hingga
2025	Rp 5.000.000	Rp 7.000.000	Rp 4.500.000	Rp 5.000.000	Rp 3.500.000	Rp 4.500.000	Rp 3.000.000	Rp 4.000.000
2024	Rp 5.000.000	Rp 7.000.000	Rp 4.500.000	Rp 5.000.000	Rp 3.500.000	Rp 4.500.000	Rp 3.000.000	Rp 4.000.000
2023	Rp 4.750.000	Rp 6.650.000	Rp 4.275.000	Rp 4.750.000	Rp 3.325.000	Rp 4.275.000	Rp 2.850.000	Rp 3.800.000
2022	Rp 4.512.500	Rp 6.317.500	Rp 4.061.250	Rp 4.512.500	Rp 3.158.750	Rp 4.061.250	Rp 2.707.500	Rp 3.610.000
2021	Rp 4.286.875	Rp 6.001.625	Rp 3.858.188	Rp 4.286.875	Rp 3.000.813	Rp 3.858.188	Rp 2.572.125	Rp 3.429.500

Sumber: PT Hikmah Sejahtera (Data Diolah)

Tabel 1. 4 Data Kompensasi Karyawan Hikmah Food periode 2021-2025

No	Jabatan	Jenis Kompensasi		
		Tunjangan Lembur	Tunjangan Dinas	Tunjangan Transportasi
1	Manager	X	X	✓
2	Supervisor	X	X	✓
3	Koordinator	X	X	✓
4	Staff	✓	✓	✓

Sumber: PT Hikmah Sejahtera (Data Diolah)

Berdasarkan data tabel kisaran gaji dari tahun 2021 hingga 2025 untuk berbagai level jabatan di PT Hikmah Sejahtera, terlihat adanya kenaikan gaji yang bersifat bertahap tiap tahun. Namun, dengan merujuk pada Upah Minimum Kota (UMK) Surabaya yang ditetapkan untuk tahun 2024 sebagai titik komparasi berada pada kisaran Rp 4.725.479, maka gaji awal untuk beberapa posisi seperti staff, koordinator, bahkan supervisor masih berada di bawah atau hampir setara dengan UMK. Ini menandakan bahwa sebagian besar posisi di level bawah hingga menengah masih menerima kompensasi yang relatif rendah dibandingkan standar regional, apalagi mengingat tuntutan beban kerja di industri seperti catering yang umumnya cukup tinggi.

Ketidaksesuaian ini berpotensi menjadi penyebab rendahnya kepuasan kerja dan meningkatnya turnover intention, terutama bagi karyawan di posisi staff dan koordinator yang menerima gaji mendekati batas minimum. Gaji yang tidak kompetitif dapat berdampak pada motivasi kerja. Meski gaji untuk posisi manajerial sudah cukup kompetitif, perbedaan yang cukup mencolok antar level jabatan tanpa keseimbangan beban kerja dan kompensasi dapat menciptakan ketimpangan internal.

Menurut Hermingsih & Purwanti (2020) menjelaskan Kompensasi merupakan bentuk rekognisi formal perusahaan atas kontribusi karyawan. Apresiasi ini bisa berupa berbagai macam hal, tidak hanya uang. Kompensasi mencakup segala bentuk imbalan yang diberikan sebagai penghargaan atas kontribusi dan kerja keras karyawan.

Sedangkan dari tabel kompensasi diluar gaji terlihat bahwa Manager dan Supervisor tidak mendapatkan tunjangan lembur maupun tunjangan dinas, tetapi menerima tunjangan transportasi operasional. Sebaliknya, Koordinator tidak mendapatkan tunjangan lembur tetapi tetap menerima tunjangan dinas dan transportasi. Posisi staff memperoleh tunjangan lembur, dinas serta transportasi operasional, yang menunjukkan bahwa mereka memiliki hak yang lebih untuk mendapatkan kompensasi tambahan untuk pekerjaan di luar jam kerja maupun dalam perjalanan dinas.

Menurut Kurniawan (2021) menyoroti bahwa kompensasi tidak hanya sekadar imbalan finansial. Bagi seorang karyawan, kompensasi juga menjadi cerminan dari seberapa besar nilai yang diberikan atas kontribusinya. Melalui besaran dan jenis kompensasi yang diterima, seorang karyawan dapat merasakan penghargaan, baik dari perusahaan, keluarga, maupun masyarakat. Dengan kata lain, kompensasi menjadi salah satu tolak ukur status sosial dan prestasi seorang individu dalam lingkungan sosialnya.

Sementara itu, Adil et al. (2020) menempatkan kompensasi sebagai salah satu fungsi utama dalam manajemen personalia. Setiap karyawan yang memberikan kontribusi kepada organisasi, berhak mendapatkan imbalan yang sesuai. Tujuan utama dari pemberian kompensasi adalah untuk menghargai jasa karyawan, memotivasi kinerja, serta mempertahankan karyawan berbakat agar tetap bertahan di perusahaan. Perusahaan perlu menetapkan kebijakan gaji tetap sesuai dengan UMK daerah demi meningkatkan produktivitas dan loyalitas karyawan. Upaya kebijakan gaji tersebut dapat menunjukkan komitmen perusahaan dalam menyesuaikan kesejahteraan karyawan dengan pertumbuhan bisnis dan beban kerja yang dihadapi.

PT Hikmah Sejahtera beroperasi dalam sektor industri makanan dan minuman, Farm, serta Retail. Beberapa unit bisnis PT Hikmah Sejahtera yang berlokasi di Surabaya, Malang, dan Batu adalah: 1. F&B - Terdiri dari unit bisnis seperti restoran dan café (DK26 Resto & Cafe), catering (Hikmah Food), kantin sekolah, dan air minum isi ulang (Hikmah Fresh). 2. Retail - Terdiri dari unit bisnis seperti toko swalayan (Hikmah Swalayan), dan toko perlengkapan sekolah. 3. Farm - Peternakan kambing perah (Hi Prof Farm). 4. GSG & Sport Center – Penyedia fasilitas olahraga seperti kolam renang dan lapangan bulu tangkis.

Dilini bisnis catering food, PT Hikmah Sejahtera dikenal dengan komitmennya dalam menyediakan makanan berkualitas tinggi untuk acara, mulai dari pernikahan hingga konferensi bisnis. Salah satu pilar kesuksesan PT Hikmah Sejahtera adalah divisi Hikmah Food yang bertanggung jawab atas persiapan, pengemasan, dan penyajian makanan kepada pelanggan. Karyawan di divisi ini memiliki kontribusi esensial terhadap peningkatan customer *experience*.

Meskipun telah banyak literatur empiris yang mengeksplorasi korelasi antara motivasi kerja, kompensasi, dan intensi *turnover* karyawan sebagian besar masih berfokus pada sektor industri umum seperti manufaktur, perbankan, atau retail, dan belum banyak yang secara spesifik mengkaji konteks industri jasa makanan, seperti studi Putra & Mujiati (2019) menunjukkan korelasi negatif yang signifikan antara motivasi kerja dan *turnover* di Nirmala Plaza Supermarket Jimbaran. Abidin (2019) juga mempelajari bahwa motivasi kerja mempengaruhi niat *turnover*. Fenomena tersebut terbukti melalui kondisi Dinas Kebersihan dan Ruang Terbuka Hijau (DKRTH), di mana teramati adanya defisit kinerja yang signifikan di kalangan pegawai. Defisit ini diyakini merupakan manifestasi dari rendahnya tingkat motivasi kerja karyawan. Selain itu, kompensasi juga merupakan bagian penting dalam mempertahankan karyawan agar betah disuatu perusahaan. Hal ini juga telah diteliti oleh Adinda & Sari (2023) menemukan bahwa kompensasi secara signifikan memengaruhi turnover di perusahaan manufaktur dan jasa yang ada di indonesia. Sedangkan Vizano et al., (2021) menekankan pentingnya kompensasi dalam menurunkan niat *resign* pada perusahaan ritel. Sebaliknya penelitian oleh Yelfira & Soeling (2021) menemukan bahwa kompensasi bukan faktor penentu niat *turnover*. (Metariani & Heryanda, 2022) juga mengungkap bahwa kompensasi yang tidak layak, gaji yang tidak menentu, keterlambatan pembayaran, serta tidak adanya tunjangan kesehatan menjadi penyebab utama munculnya *turnover intention*. Akibatnya, memberikan kompensasi yang adil, tepat waktu, dan sesuai dengan kebutuhan pekerja menjadi salah satu kunci strategis dalam mengurangi keinginan karyawan untuk resign dan menjaga stabilitas sumber daya manusia dalam organisasi. Studi Paramita et al., (2022) di Intercontinental Bali Resort menunjukkan bahwa kompensasi dan motivasi secara signifikan menurunkan niat *turnover*.

Studi-studi tersebut belum secara khusus mengkaji karakteristik industri makanan seperti load kerja intensif dan faktor sosial karyawan antar divisi. Oleh karena itu, temuan dalam penelitian ini melengkapi kesenjangan literatur yang ada dengan meneliti secara kontekstual bagaimana motivasi dan kompensasi memengaruhi *turnover intention* karyawan Hikmah Food, sehingga menghasilkan

rekomendasi manajemen SDM yang lebih relevan dan operasional bagi industri catering.

Berdasarkan tinjauan literatur dan temuan empiris sebelumnya, penelitian ini bertujuan untuk menguji “PENGARUH MOTIVASI KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION KARYAWAN HIKMAH FOOD DI PT HIKMAH SEJAHTERA”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimana hubungan antara motivasi kerja dan *turnover intention* karyawan Hikmah Food di PT. Hikmah Sejahtera?
2. Bagaimana hubungan antara kompensasi dan *turnover intention* karyawan Hikmah Food di PT. Hikmah Sejahtera?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengkaji kaitan antara motivasi kerja dengan turnover intention karyawan Hikmah Food di PT. Hikmah Sejahtera.
2. Mengkaji kaitan antara kompensasi dengan turnover intention karyawan Hikmah Food di PT. Hikmah Sejahtera.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Kontribusi signifikan penelitian ini ditujukan bagi berbagai pemangku kepentingan terutama pada:

- 1. Peneliti**

Penelitian ini memberikan wawasan mendalam mengenai pengaruh motivasi kerja dan kompensasi terhadap niat *turnover* karyawan, sekaligus memperkaya literatur akademik. Penelitian ini memberikan pengalaman langsung dalam mengintegrasikan teori ke dalam praktik organisasi, yang dapat bermanfaat dalam karir peneliti di bidang manajemen.

- 2. Perusahaan**

Hasil penelitian ini dapat berkontribusi pada implikasi manajerial yang signifikan, khususnya dalam perumusan strategi intervensi mengenai topik faktor-faktor motivasi kerja dan kompensasi yang perlu diperbaiki atau diperkuat untuk menurunkan tingkat turnover karyawan. Penelitian ini juga dapat menjadi alat evaluasi bagi perusahaan untuk menilai efektivitas motivasi kerja dan kompensasi yang diterapkan perusahaan saat ini.