

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan bisnis merupakan suatu hal yang biasa dilakukan oleh para pengusaha dalam mencapai target maupun visi dan misi masing-masing perusahaan. Agar perusahaan dapat mencapai hal-hal tersebut, tentu diperlukan adanya kerja keras, kerja sama, dan pengelolaan usaha. Perusahaan juga perlu melakukan perbaikan terhadap cara mereka dalam mengelola bisnis untuk bisa bertahan, meskipun ada banyak perusahaan lain berada di bidang yang sama. Maka dari itu, perusahaan perlu memaksimalkan Sumber Daya Manusia agar mendapatkan keunggulan untuk bersaing dengan pesaing lain dari dalam maupun luar negeri (Cholis & Koesmawan, 2025).

Mayoritas perusahaan telah menerapkan kebijakan kepada karyawan mereka sebagai bentuk perkembangan Sumber Daya Manusia. Akan tetapi, terkadang kebijakan yang telah ditetapkan juga dapat menyebabkan dampak negatif berupa menurunnya kepuasan kerja. Hal ini dapat terjadi apabila kebijakan tersebut tidak dapat diterima dan dijalankan oleh karyawannya (Hernando & Nidia, 2023). Karyawan biasanya akan memiliki *turnover intention* yang tinggi, mengerjakan pekerjaannya secara lambat, memiliki keluh kesah dalam bekerja atau cenderung mogok bekerja, serta meningkatnya absensi karena rasa kepuasan kerja yang masih rendah (Ibrahim & Suhariadi, 2021). Dengan begitu, perusahaan perlu menegaskan kembali atau bahkan mengevaluasi dari kebijakan yang ada dengan fenomena yang terjadi di lapangan.

Pengelolaan Sumber Daya Manusia tentu bukan hal yang sederhana, tetapi apabila perusahaan dapat membuat karyawannya merasa aman, nyaman, dan termotivasi untuk melaksanakan pekerjaannya secara maksimal, maka perusahaan akan secara konsisten meningkatkan keunggulan kompetitif terhadap pesaingnya. Sebaliknya, apabila perusahaan kurang maksimal dalam pengelolaan tersebut, maka dapat menyebabkan karyawan menjadi tidak nyaman dan berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain (*turnover intention*). Dampak dari terjadinya hal ini adalah peningkatan pada biaya untuk merekrut karyawan baru, skill pada karyawan baru belum tentu setara dengan karyawan lama, serta keadaan pekerjaan yang menjadi tidak stabil. Dengan begitu, agar dapat menaikkan keunggulan kompetitif dan memelihara perusahaan, diperlukan adanya pengurangan tingkat *turnover* karyawan dengan cara melaksanakan kebijakan yang efektif.

Perusahaan dapat menerapkan kebijakan yang sejalan dengan pemberian hak karyawan sebagai bentuk apresiasi terhadap pekerjaan mereka. Menurut Sedarmayanti (dalam Cholis & Koesmawan, 2025) untuk bertahan pada pekerjaan yang ada, maka motivasi utama dari karyawan adalah kompensasi. Kompensasi disini sebagai bentuk pemberian dari perusahaan sebagai timbal balik terhadap jasa yang diberikan oleh karyawan, kemudian pemberian ini dapat berwujud uang, barang langsung, maupun barang yang tidak langsung (Efitriana & Liana, 2022). Dengan adanya pemberian timbal balik seperti ini, nantinya karyawan akan merasa termotivasi untuk terus melakukan yang terbaik kepada perusahaan dan juga menjadi nyaman terhadap apa yang sedang mereka jalani. Sebaliknya, apabila dalam perusahaan tidak memperhatikan hal tersebut, maka karyawan melaksanakan

pekerjaannya secara berat hati, serta lebih cepat bosan. Kemudian, mereka akan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan dan mencari pengganti dari pekerjaan yang ada saat ini. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Almatina & Irbayuni (2023), bahwa jika perusahaan memberikan kompensasi yang baik, maka angka *turnover intention* akan turun.

Ketika bekerja, karyawan juga memerlukan suatu bentuk dorongan atau motivasi agar memiliki semangat yang tinggi untuk menyelesaikan dan bertanggung jawab atas pekerjaannya. Motivasi ini diutamakan berasal dari perusahaan karena dapat menjadi acuan agar kontribusi yang diberikan oleh karyawan bisa berdampak baik untuk perusahaan. Dengan begitu, karyawan yang bekerja ini juga akan merasakan kebahagiaan dan kenyamanan ketika berada di lingkungan perusahaan (Astutik, 2017). Menurut Rustiawan (2023), tingginya motivasi karyawan cenderung memiliki keterlibatan penuh dan komitmen atas pekerjaan yang mereka jalani, dengan begitu akan memengaruhi Tingkat turnover yang terjadi. Dalam bidang jasa terutama pariwisata, motivasi karyawan justru sangat penting untuk keberlangsungan perusahaan. Hal ini dikarenakan hampir seluruh kegiatan yang ada di dalamnya selalu melibatkan karyawan. Dengan begitu, perusahaan perlu memahami kebijakan yang dilakukan untuk memotivasi karyawannya agar menciptakan lingkungan pekerjaan yang damai, sehingga dapat mempertahankan karyawan terbaik mereka. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Setianto et al (2022) bahwa tingginya motivasi kerja juga akan disertai oleh turunnya *turnover intention*, begitupun sebaliknya.

Selain adanya kompensasi yang sesuai dan pemberian motivasi, diperlukan juga adanya rasa aman yang dirasakan oleh karyawan. Rasa aman ini perlu diberikan agar karyawan yang bekerja tetap bertahan dan senang menjadi bagian dari perusahaan. Akan tetapi, terkadang karyawan juga merasa terancam terhadap pekerjaan yang sedang mereka jalani, utamanya apabila mereka bekerja dengan sistem kontrak. Karyawan tersebut cenderung khawatir dan merasa tidak aman terhadap keberlangsungan pekerjaan mereka karena bisa saja diberhentikan sewaktu-waktu. Hal tersebut sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh Panjaitan & Adiwati (2021) bahwa adanya ketidakamanan kerja (*job insecurity*) yang tinggi, maka dapat meningkatkan *turnover intention* karyawan.

Star Travel merupakan salah satu usaha di bawah naungan PT. Ipunk King's Star yang bergerak di bidang jasa, utamanya layanan transportasi darat dan logistik dengan berlokasi di Kabupaten Ponorogo. Perusahaan ini telah berdiri lebih dari 10 tahun dengan menyediakan layanan berupa angkutan penumpang antar kota, pengiriman paket antar kota, serta pembelian tiket pesawat. Meskipun telah berdiri lama, tidak menutup kemungkinan bahwa perusahaan ini terlepas dari permasalahan terkait Sumber Daya Manusianya, terutama kepada para *driver* yang secara langsung berhubungan dengan pelanggan. Peneliti telah melakukan survei awal terhadap perusahaan ini dan memperoleh hasil yang menyatakan bahwa perusahaan ini memiliki permasalahan terkait jumlah karyawan yang masuk dan keluar masih terhitung tinggi, seperti pada tabel berikut ini:

Tabel 1.1 Turnover Driver Star Travel Ponorogo Tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir	Turnover Rate
2022	46	6	10	50	13%
2023	50	7	8	51	14%
2024	51	5	5	51	9,8%

Sumber: Data Primer Internal Star Travel Ponorogo

Berdasarkan tabel 1.1 yang ada di atas, diketahui bahwasanya total karyawan di akhir tahun memiliki jumlah yang sama dengan karyawan di awal tahun. Pada tahun 2022, karyawan di perusahaan ini berjumlah 46 orang dan jumlah karyawan yang keluar maupun masuk perusahaan sebanyak 6 orang dengan tingkat *turnover* sebesar 13%. Pada tahun 2023, karyawan di perusahaan ini meningkat menjadi 50 orang dan jumlah karyawan yang keluar maupun masuk perusahaan juga naik menjadi 7 orang dengan tingkat *turnover* sebesar 14%. Pada tahun 2024, perusahaan ini kembali menaikkan jumlah karyawannya hingga sebanyak 51 orang, namun jumlah karyawan yang keluar maupun masuk perusahaan menurun menjadi 5 orang dengan tingkat *turnover* sebesar 9,8%. Menurut Sakinah (dalam Kuswahyudi et al, 2022) menyatakan bahwa apabila nilai dari tingkat *turnover* melebihi 10% dalam setiap tahunnya, maka nilai tersebut dikatakan tinggi.

Penulis juga melakukan wawancara dengan *Manager* Star Travel dengan hasil terdapat karyawan yang keluar-masuk perusahaan dikarenakan beberapa hal, seperti kompensasi yang diterima dirasa kurang mencukupi kebutuhan hidupnya,

kurangnya motivasi yang didapatkan oleh karyawan, hingga adanya perasaan tidak aman ketika menjadi karyawan di perusahaan ini.

Star Travel memberikan kompensasi kepada *driver* Star Travel secara rutin dan sesuai dengan ketentuan internal perusahaan berdasarkan dengan upah, insentif dan tunjangan. Upah diberikan kepada *driver* secara tunai ketika mereka menyetorkan hasil dari jumlah penumpang atau barang yang mereka bawa per harinya. Kemudian, para *driver* akan diberikan insentif dan bonus kinerja dalam waktu 6 bulan sekali atau di akhir tahun sesuai dengan kondisi perusahaan. Pemberian insentif dan bonus ini dilakukan berdasarkan capaian target kerja, kehadiran, loyalitas, dan tanggung jawab individu. Selain itu, perusahaan juga memberikan kompensasi berupa Tunjangan Hari Raya (THR). Perusahaan memberikan THR kepada karyawannya sekitar 7-10 hari sebelum Hari Raya Idul Fitri kepada seluruh karyawan yang telah bekerja minimal satu bulan.

Kompensasi yang diberikan kepada karyawan memang tidak hanya upah pokok saja, tetapi juga adanya insentif dan bonus, serta Tunjangan Hari Raya. Namun, hal tersebut tidak menjamin karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan ini karena apabila dihitung upah mereka per bulan dalam waktu tiga tahun terakhir, karyawan mendapatkan total kompensasi di bawah Upah Minimum Kabupaten Ponorogo. Sehingga, karyawan menginginkan kompensasi yang lain seperti adanya uang makan untuk mengurangi pengeluaran mereka. Maka dari itu, penerimaan kompensasi yang belum sesuai harapan karyawan dapat mengindikasi meningkatnya *turnover intention*.

Selain dari kompensasi, karyawan juga membutuhkan motivasi kerja agar merasa puas dan dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Menurut Sutrisno (dalam Azhari, 2020) menyatakan bahwa apabila karyawan memiliki motivasi kerja yang rendah atau bahkan tidak memperoleh sama sekali, maka akan memberikan sikap kepada lingkungan sosialnya dengan cara menarik diri. Cara tersebut dapat dibuktikan dengan ketidakhadiran mereka pada pekerjaan yang seharusnya dilakukan. Absensi *driver* Star Travel dapat dilihat sebagai berikut:

Tabel 1.2 Absensi *Driver* Star Travel Ponorogo Tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah Karyawan	Izin	Sakit	Alpha	Jumlah Ketidakhadiran	Persentase
2022	46	131	305	197	633	6,6%
2023	50	178	297	119	594	5,7%
2024	51	304	268	92	664	6,3%

Sumber: Data Primer Internal Star Travel Ponorogo

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat bahwa persentase absensi karyawan terus meningkat setiap tahunnya. Pada tahun 2022 persentasenya sebesar 6,6%, kemudian pada tahun 2023 menurun menjadi 5,7%. Kemudian, persentase naik lagi pada tahun 2024, yaitu sebesar 6,3%. Hal tersebut menunjukkan bahwa pada tahun 2022-2024, persentase absensi *driver* Star Travel cenderung mengalami fluktuasi dan memiliki kedisiplinan yang kurang baik. Menurut Hasibuan (dalam Prastyo et al, 2024) menyatakan bahwa batas kewajaran dari absensi pada perusahaan adalah sebesar 5,7%, maka apabila ada perusahaan yang melebihi batas tersebut dapat diartikan bahwa absensi yang ada sudah tidak wajar.

Adanya pemberian kompensasi dan motivasi kerja yang kurang baik ternyata masih belum cukup bagi *driver* Star Travel untuk keluar dari perusahaan. Karyawan juga akan tetap keluar dari perusahaan apabila timbul rasa ketidakamanan kerja (*job insecurity*). Rasa ini dapat berupa timbulnya rasa cemas akan ketidakpastian dalam pekerjaan yang mereka lakukan dan adanya risiko pekerjaan tanpa disertai asuransi kesehatan di masa mendatang. Sedangkan, setiap karyawan tentu menginginkan adanya rasa nyaman dan aman ketika mereka bekerja. Rasa aman tersebut bukan hanya ketika mereka aman dari ancaman untuk kehilangan pekerjaan, namun juga aman dari bahaya kecelakaan kerja (Medysar et al, 2019). Hal tersebut sesuai dengan keadaan yang dialami oleh *driver* Star Travel, dimana pekerjaan mereka merupakan pekerjaan dengan risiko kecelakaan yang tinggi karena selalu berada di jalan, namun tidak mendapatkan asuransi kesehatan, serta keseluruhan dari mereka merupakan karyawan kontrak.

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik untuk melaksanakan sebuah penelitian dengan mengambil judul **“Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Job Insecurity terhadap Turnover Intention Driver Star Travel”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang terjadi di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention Driver Star Travel*?

2. Apakah Motivasi Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention Driver Star Travel*?
3. Apakah *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention Driver Star Travel*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian permasalahan di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover intention Driver Star Travel*.
2. Untuk menganalisis pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover intention Driver Star Travel*.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover intention Driver Star Travel*.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini nantinya diharapkan dapat memberi manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memperdalam pengetahuan dan pemahaman terkait Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*, serta sebagai implementasi terhadap teori yang didapatkan selama masa perkuliahan, kemudian membandingkan dengan keadaan nyata di dunia kerja.

2. Bagi Lembaga Pendidikan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan untuk fakultas dan menjadi referensi tambahan bagi peneliti selanjutnya apabila ingin mengambil topik penelitian yang sama. Selain itu, agar dapat menambah bahan bacaan dan nuansa ilmiah dalam lingkungan Universitas Pembangunan Nasional “Veteran” Jawa Timur khususnya ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia.

3. Bagi Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat mengetahui permasalahan terkait Sumber Daya Manusia di perusahaan dan dapat memberikan sumbangan pemikiran untuk dijadikan bahan pertimbangan dalam menyikapi permasalahan yang menyangkut Kompensasi, Motivasi Kerja, *Job Insecurity*, dan *Turnover Intention*.