

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya yang dimiliki oleh perusahaan akan menentukan keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan. Maka dari itu para pengusaha harus lebih sadar bahwa nilai investasi karyawan merupakan satu aset penting dalam perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) memiliki peranan penting dalam perusahaan yang tidak dapat terpisahkan dalam pencapaian visi, misi, dan tujuan perusahaan. Sumber daya manusia adalah sebagai pelaksana dalam perusahaan yang akan mengelola dan memanfaatkan unsur-unsur seperti modal, bahan baku, dan mesin yang berada dalam perusahaan sehingga unsur-unsur tersebut dapat dimanfaatkan secara efektif dan efisien. Ketersediaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas akan sangat tergantung pada sejauh mana pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang ada di perusahaan tersebut. Pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) ini tidak hanya sebatas pada bagaimana mendapatkan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, tetapi yang juga tidak kalah penting adalah bagaimana menjaga keberadaan sumber daya ini agar tetap dapat memberikan kontribusinya kepada perusahaan. Maka dari itu diperlukan adanya proses pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) yang baik di dalam suatu perusahaan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Perusahaan yang mampu bertahan adalah perusahaan yang berhasil membangun keunggulan kompetitif dan memiliki kinerja yang baik. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan harus memiliki strategi yang baik dalam mengelola bisnisnya agar perusahaan mampu untuk memenangkan persaingan dan meningkatkan kinerja karyawan. Strategi yang sering digunakan oleh perusahaan lain saat ini adalah mengeliminasi biaya-biaya yang mengakibatkan pemborosan sehingga perusahaan mampu mencapai performa yang optimal. Pengelolaan sumber daya di dalam perusahaan secara efektif dan efisien dapat membantu perusahaan untuk mengurangi biaya-biaya yang tidak diperlukan dalam kegiatan operasional. Sumber daya perusahaan yang perlu dikelola dengan baik salah satunya adalah karyawan. Karyawan merupakan salah satu elemen penting di dalam perusahaan karena kinerjanya akan berdampak pada kegiatan operasional perusahaan. Apabila kinerja karyawan rendah, maka akan menjadi hambatan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Ariana & Riana, 2013). Hal tersebut membuat perusahaan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan.

Perusahaan dapat melakukan beberapa cara untuk mengurangi jumlah *turnover intention* karyawan (Shaw & Gupta, 1998). Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mengurangi tingkat *turnover intention* yaitu dengan memberikan kompensasi berupa bonus, cuti, kendaraan dinas atau fasilitas lainnya sebagai bentuk reward bagi karyawan apabila mereka telah bekerja

dengan baik. Selain itu, menjaga kepuasan karyawan juga perlu dilakukan oleh seorang pemimpin perusahaan. Berkaitan dengan hal ini, seorang pemimpin mempunyai tugas yang cukup sulit yakni mengetahui apa yang disukai dan tidak disukai karyawannya. Hal penting yang perlu diperhatikan oleh seorang pemimpin yaitu agar sering melakukan komunikasi dengan karyawan untuk mendengar apa yang mereka butuhkan dan pemimpin bisa lebih memahami keinginan karyawan. Hal ini akan membantu pemimpin perusahaan menetapkan benefit yang tepat sasaran, demi terciptanya *turnover intention* yang rendah.

Turnover intention merupakan suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan perusahaan dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang signifikan bagi perusahaan dan karyawan yang bersangkutan (Toly, 2001). *Turnover Intention* memiliki dampak negatif bagi perusahaan karena memiliki dampak pada ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga akan berdampak pada meningkatnya biaya Sumber daya Manusia (SDM) (Dharma, 2013).

Perpindahan karyawan dibutuhkan bagi perusahaan pada karyawan yang memiliki produktivitas kerja rendah (Yuliasia, 2012). Namun di sisi lain, tingkat *turnover* yang tinggi pada suatu perusahaan akan membuat perusahaan tersebut kehilangan Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Perusahaan akan melakukan proses recruitment karyawan untuk menggantikan karyawan yang keluar, yang kemudian akan diikuti dengan proses training untuk melatih

karyawan-karyawan baru. Hal-hal tersebut yang membuat perusahaan akan mengeluarkan banyak biaya. Selain itu, *turnover intention* juga akan membuat pekerjaan berjalan tidak efektif karena kehilangan karyawan yang berkualitas dan berpengalaman sehingga kinerja perusahaan akan menurun.

Turnover merupakan keputusan akhir karyawan yang harus dihadapi oleh organisasi untuk meninggalkan pekerjaannya pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Turnover* dapat berupa perpindahan karyawan keluar unit organisasi, pengunduran diri, dan pemberhentian atau kematian anggota organisasi.

Tingginya tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah (*turnover intention*) yang dimiliki oleh karyawan pada suatu organisasi atau perusahaan (Putra, 2012). *Turnover intention* pada karyawan memiliki dampak berdampak buruk bagi organisasi jika berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover*) (Manurung & Ratnawati, 2012). Hal ini perlu diketahui faktor-faktor apa saja yang dapat berpengaruh pada *turnover intention* sehingga kecenderungan terjadinya *turnover* dapat ditekankan. Beberapa penelitian dan literatur menunjukkan ada beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention*.

Faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* salah satunya adalah lingkungan kerja (H. Mobley & Hollingsworth, 2006). Hal ini didukung oleh penelitian dari Fuadiah, Sunuharyo, & Aini (2018) yang menyebutkan

turnover intention dipengaruhi secara signifikan oleh lingkungan kerja. Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu yang berada disekitar karyawan, baik secara fisik maupun non fisik (Sedarmayanti, 2001). Lingkungan fisik karyawan merupakan keadaan tempat kerja seperti suhu ruangan, pencahayaan, luas ruangan kerja, kebisingan, dan lain-lain. Sedangkan, lingkungan non fisik merupakan interaksi yang terjadi antar satu karyawan dengan karyawan yang lain. Berbeda dengan penelitian dari Pranowo (2016); (Halimah, Fathoni, & Minarsih, 2016) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Adanya perbedaan pendapat dari beberapa penelitian menimbulkan adanya *reseacrh gap*.

Faktor lain yang juga mempengaruhi *turnover intention* yaitu kepuasan kerja (H. Mobley & Hollingsworth, 2006). Kepuasan kerja bisa diartikan sebagai perasaan senang atau tidak senang seorang karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Perasaan tersebut mampu mempengaruhi bagaimana karyawan tersebut bekerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan cenderung meningkatkan kinerjanya baik dari ukuran kuantitas dan kualitas (Pramitha, Supartha, & I Gede Riana, 2012). Kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan membuat karyawan lebih produktif dan dapat menurunkan potensi terjadinya pemecatan terhadap karyawan. Selain itu, karyawan yang merasa sudah puas dengan pekerjaannya cenderung lebih setia dan loyalitas kepada perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Sebaliknya, karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya maka akan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*) dan mencari pekerjaan yang lain. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian dari Waspodo (2013) bahwa kepuasan kerja berpengaruh

signifikan terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan hasil penelitian dari Lestari & Mujiati (2018); Khaidir & Sugiati (2016), menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Adanya perbedaan pendapat dari beberapa penelitian menimbulkan adanya *reseacrh gap*.

Selain itu, kompensasi juga merupakan salah satu faktor penyebab *turnover intention* (Rivai & Sagal, 2009). Kompensasi merupakan suatu imbalan yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas pekerjaan yang mereka lakukan (Gomes, 2003). Fungsi dari kompensasi yang diberikan yaitu diharapkan perusahaan dapat dengan mudah untuk menarik pegawai, mempertahankan pegawai, memotivasi kinerja, dan mendorong peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan (Hariandja, 2002). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Fuadiah et al (2018) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Widayati & Yunia (2016); Khaidir & Sugiati (2016) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Adanya perbedaan pendapat dari beberapa penelitian menimbulkan adanya *reseacrh gap*.

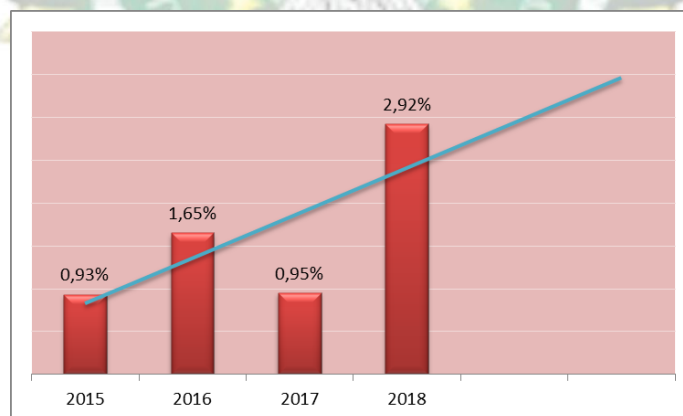
CV. Mandiri Abadi merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak pada bidang furniture sejak 27 Agustus 1997. CV. Mandiri Abadi beralamat di Desa Bawu, Kecamatan Batealit, Kabupaten Jepara. CV. Mandiri Abadi membuat produk furniture outdoor maupun indoor modern dengan kualitas dan bahan terbaik yaitu kayu jati yang dipilih langsung dari Tempat Penjualan Kayu (TPK) dan stainless alumunium, dengan tujuan utama untuk diekspor ke Amerika, Prancis, Australia, Korea dan Malaysia. CV. Mandiri Abadi merupakan sebuah perusahaan besar dengan jumlah karyawan sebanyak 410 orang yang terbagi menjadi 11 bagian.

CV. Mandiri Abadi dalam menjalankan kegiatan usahanya tidak terlepas dari berbagai masalah. Dari observasi awal, diperoleh data yang menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention* yang terjadi di CV. Mandiri Abadi 2 tahun terakhir ini memiliki angka yang cukup tinggi. Tingginya tingkat *turnover intention* inilah yang menjadi masalah yang saat ini dialami oleh CV. Mandiri Abadi. Berikut adalah data *turnover intention* karyawan CV. Mandiri Abadi tahun 2015 sampai dengan tahun 2018 seperti yang terlihat dalam tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data *Turnover* Karyawan CV. Mandiri Abadi Tahun 2017-2018

TAHUN	Jumlah Karyawan awal tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Trunover Rate %
2015	429	15	11	425	0,93%
2016	425	20	17	422	1,65%
2017	422	24	20	418	0,95%
2018	417	35	23	405	2,92%

Sumber: CV. Mandiri Abadi



Sumber: CV. Mandiri Abadi

Gambar 1.1 Grafik *Forecast Turnover* karyawan CV. Mandiri Abadi tahun 2017-2018

Permasalahan awal yang penulis temukan dalam survei pendahuluan mengenai *turnover intention* adalah meningkatnya angka *turnover* pada dua tahun terakhir ini di CV. Mandiri Abadi. *Turnover* yang tinggi pada suatu perusahaan

menunjukkan perusahaan yang bersangkutan perlu memperbaiki kondisi atau cara pembinaannya. Karyawan yang meninggalkan pekerjaan mungkin memiliki harapan yang lebih menguntungkan pada perusahaan yang baru, karena karyawan menginginkan gaji yang lebih besar, tantangan dalam pekerjaan, pengembangan karir, suasana organisasi yang mendukung (Atmajawati, 2007).

Demikian pula pada CV. Mandiri Abadi, selama dua tahun terakhir angka *turnover* meningkat cukup tinggi, sehingga berdampak pada pendapatan perusahaan yang menurun. Jika dilihat secara keseluruhan jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2017 sebesar 24 orang. Keseluruhan jumlah karyawan yang keluar pada tahun 2018 sebanyak 35 orang, jadi karyawan yang keluar mengalami kenaikan sebanyak 11 orang. Hal ini menunjukkan jika jumlah karyawan yang keluar tidak konsisten dan cenderung mengalami peningkatan, maka dapat dikatakan terjadi masalah tingginya keinginan untuk berhenti bekerja.

Berdasarkan fenomena yang terjadi di CV. Mandiri Abadi dan adanya perbedaan hasil penelitian (*reseacrh gap*) maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian tentang turnover intention di CV. Mandiri Abadi yang dipengaruhi oleh variabel komitmen organisasional, budaya organisasi dan kepuasan kerja. Sehingga berdasarkan uraian diatas maka penulis melakukan penelitian dengan judul : “Analisis Pengaruh Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja, dan Kompensasi Terhadap Turnover Intention pada CV. Mandiri Abadi”.

1.2. Batasan Masalah

Bedasarkan indentifikasi masalah yang telah dipaparkan di dalam latar belakang, untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas maka penulis memfokuskan penelitian atau membatasi masalah dalam penelitian ini. Peneliti

membatasi masalah penelitian pada pengaruh lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan CV. Mandiri Abadi.

1.3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan yaitu adanya gejala turnover pada karyawan CV. Mandiri Abadi sehingga perlu dilakukan penelitian variabel yang dapat mempengaruhi turnover intention yaitu lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan kompensasi.

Berdasarkan rumusan masalah maka dapat disusun pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap turnover intention CV. Mandiri Abadi?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap turnover intention CV. Mandiri Abadi?
3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap turnover intention CV. Mandiri Abadi?

1.4. Tujuan Penelitian

1. Berdasarkan latar belakang permasalahan dan rumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka tujuan dari penelitian ini adalah:
2. Menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan CV. Mandiri Abadi.
3. Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention karyawan CV. Mandiri Abadi.
4. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap turnover intention karyawan CV. Mandiri Abadi.

1.5. Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menambah pengetahuan yang lebih mengenai ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya mengenai lingkungan kerja, kepuasan kerja, kompensasi serta turnover intention

2. Bagi Akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh antara kepuasan kerja, stres kerja dan lingkungan kerja terhadap turnover intention.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberi tambahan informasi dan bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk pengambilan keputusan khususnya yang berkaitan dengan lingkungan kerja, kepuasan kerja dan kompensasi serta pengaruhnya terhadap turnover intention, sehingga diharapkan perusahaan dapat melakukan pencegahan terhadap terjadinya turnover yang menyebabkan kerugian bagi perusahaan.