

BAB I

PENDAHULUAN

1.1.Latar Belakang

Era 4.0 saat ini sumber daya manusia merupakan aset penting untuk sebuah organisasi karena sumber daya manusia menjadi penggerak utama berjalannya sebuah organisasi mencapai tujuan. Dunia kerja memerlukan orang-orang yang berfikir cerdas, cepat, kreatif, dan inovatif agar mampu berkompetisi dengan tingkat persaingan yang sangat tinggi seperti yang terjadi pada masa kini.

Menurut Hasibuan (2017) manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu atau seni mengelola hubungan dan peran pegawai agar berkontribusi secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia mencakup perencanaan, pengorganisasian, koordinasi, pelaksanaan, dan pemantauan pengadaan, pengembangan, pelayanan, integrasi, pemeliharaan, serta pemisahan kerja untuk mencapai tujuan organisasi. Dari definisi diatas dapat dilihat bahwa adanya penekanan dalam pemahaman manajemen SDM yaitu sebagai sebuah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja di sebuah perusahaan atau organisasi. (Siagian, 2023)

Suatu organisasi dikatakan berhasil jika kemampuannya dalam mengelola perilaku individu pegawainya bekerja dengan baik. Sebaliknya jika perilaku tersebut tidak dikendalikan dengan baik dan tepat, maka karyawan akan cenderung berpindah pekerjaan sehingga meningkatkan keinginan berpindah karyawan atau yang biasa disebut *turnover intention*. Hal ini sejalan dengan penelitian Pangihutan Sirait (2021) yang menyatakan bahwa tingginya tingkat *turnover* pada suatu perusahaan menandakan bahwa perusahaan tersebut tidak mengelola karyawannya dengan baik.

Tunas Inti Pratama merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distributor alat- alat rumah tangga atau peralatan masak yang modern dengan *system direct selling*, menjual langsung berinteraksi dengan calon pembeli atau konsumen untuk

menjelaskan keunggulan produk, dan memberikan informasi produk yang ditawarkan. Tunas Inti Pratama memiliki sekitar 108 orang karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara pra-penelitian dengan salah satu pegawai Tunas Inti Pratama menyebutkan bahwa karyawan yang meninggalkan perusahaan memiliki alasan salah satunya karena alasan ikut dengan keluarga dan ada yang menyebutkan karena mendapatkan pekerjaan yang lebih layak diluar kota. Tunas Inti Pratama dalam menjalankan usahanya tidak terlepas dari berbagai masalah. Dari hasil observasi awal memperoleh data yang menunjukkan bahwa tingkat *turnover* yang terjadi di Tunas Inti Pratama memiliki angka yang cukup tinggi. Berikut adalah data *turnover* karyawan Tunas Inti Pratama.

Tabel 1.1
Data Karyawan Tunas Inti Pratama Tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah Karyawan				Turnover persentase
	Awal tahun	keluar	masuk	Akhir tahun	
2022	105	13	10	102	12%
2023	102	10	25	117	9%
2024	117	22	13	108	19%
Jumlah Rata-rata					13,3%

Sumber : Data Tunas Inti Pratama, 2024

Berdasarkan hasil observasi dan data yang ditemukan dilapangan menunjukan bahwa keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan cukup tinggi. Rata-rata tingkat *turnover intention* dari tahun 2022-2024 pada Tunas Inti Pratama sebesar 13,3% melebihi batas wajar karena *turnover intention* tergolong tinggi apabila berada diatas 10%. Menurut Nurmutia (2023) persentase *turnover* dikatakan normal apabila berkisar 5%-10% per tahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10%. Hal ini menunjukkan bahwa Tunas Inti Pratama penting untuk mengawasi tingkat *turnover*-nya karena mengalami jumlah persentase *turnover* yang tinggi. *Turnover* yang tinggi dapat menghambat jalannya perusahaan.

Temuan ini didukung oleh hasil observasi pendahuluan yang dilakukan oleh peneliti.

Tabel 1.2
Pra Survei *Turnover intention* Karyawan Tunas Inti Pratama

No	Pernyataan	Ya	Tidak	Total	Persentase	
					Ya	Tidak
1.	Saya sering berfikir untuk mencari pekerjaan baru	24	11	35	68,6%	31,4%
2.	Saya akan keluar dari perusahaan ini apabila ada kesempatan yang lebih baik	29	6	35	82,9%	17,1%
3.	Saya memiliki niat untuk berhenti dari perusahaan ini	23	12	35	65,7%	34,3%
4.	Saya tidak melihat masa depan di perusahaan ini dalam jangka panjang	25	10	35	71,4%	28,6%

Sumber: Pra Survei Karyawan Tunas Inti Pratama, 2025

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 bahwa tingginya angka turnover di Tunas Inti Pratama pada rentang tahun 2022–2024 yang rata-ratanya mencapai 13,3% didukung oleh tingginya tingkat *turnover intention* karyawan. Hasil pra-survei menunjukkan bahwa mayoritas karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan, seperti sering berfikir untuk mencari pekerjaan baru dengan persentase 68,6%, keluar dari perusahaan apabila ada kesempatan yang lebih baik dengan persentase 82,9%, berniat berhenti dengan persentase 65,7%, dan tidak melihat masa depan jangka panjang di perusahaan dengan persentase 71,4%. Kondisi ini menunjukkan adanya hubungan erat antara turnover yang meningkat

setiap tahunnya dengan tingginya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan atau disebut *turnover intention*, terutama pada tahun 2024 yang mencapai 19%. Hal ini dapat berdampak negatif terhadap stabilitas dan keberlangsungan operasional perusahaan jika tidak segera ditindaklanjuti.

Menurut Gunawan (2016) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan kecenderungan sikap atau tingkat seorang karyawan mempunyai peluang untuk meninggalkan organisasi atau secara sukarela berhenti dari pekerjaannya. Hal ini menyebabkan tingkat *turnover* di perusahaan menjadi lebih tinggi, sehingga berdampak negatif bagi perusahaan karena akhirnya kehilangan banyak biaya dan waktu saat merekrut karyawan baru.

Sikap meninggalkan organisasi ini bukan tanpa alasan karena menilai, pengakuan atas prestasi dan upaya kerja karyawan salah satunya yaitu memberi imbalan yang cukup atau sesuai, memberikan motivasi dan kepuasan kerja yang tinggi. Salah satu faktor penyebab *turnover intention* adalah kompensasi dan kepuasan kerja (Halim & Antolis, 2021).

Kompensasi menurut Candra & Rahmat (2022) adalah istilah yang mengacu pada imbalan finansial yang diterima seseorang sebagai bagian dari pekerjaan mereka di suatu organisasi. Melalui penelitian Gustira (2021) menyatakan bahwa ada pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada perusahaan, terbukti bahwa kompensasi mempunyai pengaruh negatif dan signifikan. Pendapat ini berarti bahwa kenaikan kompensasi akan menurunkan *turnover intention* karyawan. Dapat diartikan bahwa semakin tinggi kompensasi karyawan, maka karyawan tersebut akan semakin sejahtera. Sehingga karyawan akan lebih termotivasi untuk memenuhi tugas dan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepada karyawan tersebut dan sebaliknya jika gaji mereka rendah maka kesejahteraan akan menurun dan kurang semangat dalam bekerja yang dapat merugikan perusahaan. Namun hal ini tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Zakaria dan Astuti (2017). Berdasarkan analisis yang telah dilakukan, diperoleh hasil bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang artinya bahwa semakin tinggi kompensasi maka belum tentu akan menurunkan *turnover intention*.

Karyawan juga memerlukan dorongan semangat atau motivasi karena semangat menyelesaikan tugas akan lebih tinggi bila karyawan merasa termotivasi. Sebagaimana didefinisikan oleh Robbins (2008) motivasi adalah suatu proses yang menggambarkan semangat, arah, dan ketekunan seseorang untuk mencapai suatu tujuan. Diputra (2021) dalam penelitiannya, motivasi adalah bagaimana menumbuhkan semangat kerja pada bawahan agar bawahan bekerja keras dengan menggunakan seluruh keterampilan dan kemampuannya untuk mencapai tujuan mewujudkan perusahaan. Penelitian menemukan bahwa motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin tinggi tingkat *turnover intention*. Hal ini dapat mengindikasikan bahwa meskipun motivasi kerja tinggi, namun ada faktor lain yang menyebabkan karyawan keluar dari perusahaan. Penelitian ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Purwati (2020) yang berpendapat bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Artinya semakin tinggi motivasi kerja maka semakin rendah tingkat *turnover intention*.

Halim & Antolis (2021) berpendapat bahwa *turnover intention* juga mempunyai faktor-faktor yang dapat memengaruhi karyawan dalam memutuskan keluar dari tempat kerja dan menyebabkan terjadinya sikap berpindah kerja yaitu kepuasan kerja. Affandi (2018) mendefinisikan Kepuasan kerja mengacu pada sikap karyawan terhadap pekerjaan, yang melibatkan kondisi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dari pekerjaan, serta faktor fisik dan psikologis. Penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* yang artinya orang-orang yang merasa puas dengan pekerjaannya mempunyai kemungkinan lebih besar untuk bertahan di perusahaan tersebut. Sebaliknya, orang yang tidak puas dengan pekerjaannya cenderung berhenti dari pekerjaannya. Sedangkan menurut penelitian Setiyanto (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya ada variabel lain yang tidak diteliti yang lebih berpengaruh terhadap *turnover intention*, Masih

terdapat karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan atau perusahaannya namun ingin bertahan atau terus bekerja di perusahaan tersebut.

Beberapa penelitian mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh negatif dan signifikan Kompensasi terhadap *Turnover intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai mediasi pada penelitian yang dilakukan oleh Anjani (2023). Hal ini berarti Kepuasan kerja karyawan dapat ditingkatkan dengan memberikan kompensasi yang sesuai dengan pengorbanan karyawan. Apabila Kompensasi yang diterima karyawan semakin besar, maka kepuasan kerja yang didapatkan juga akan semakin meningkat. Apabila kepuasan kerja tercapai karena kompensasi yang diberikan maksimal, maka tingkat *turnover intention* akan menurun. Namun hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Sinaga (2022) yang menyebutkan tidak terdapat kompensasi yang berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan dengan mediasi kepuasan kerja.

Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Ardianti (2019) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil ini memberi makna bahwa semakin karyawan termotivasi dengan pekerjaannya dan karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya maka secara otomatis *turnover intention* menjadi menurun. Namun hal ini berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Sitorus (2024) Motivasi Kerja dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover intention*.

Berdasarkan uraian diatas menunjukan terdapat *research gap* atau perbedaan hasil penelitian yang dilakukan oleh penelitian – penelitian sebelumnya maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”** (survey pada Tunas Inti Pratama Kuningan Jawa Barat)

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, permasalahan yang dikaji adalah mengenai pengaruh kompensasi, motivasi kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening, maka dapat dirumuskan masalah yang akan menjadi pokok pembahasan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja?
3. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*?
4. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention*?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*?
6. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pada karyawan?
7. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pada karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Tunas Inti Pratama.
2. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan Tunas Inti Pratama.
3. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan Tunas Inti Pratama.
4. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Tunas Inti Pratama.
5. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Tunas Inti Pratama.
6. Mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pada karyawan Tunas Inti Pratama.
7. Mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pada karyawan Tunas Inti Pratama.

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini adalah

1. Manfaat Teoritis

- a. Bagi kalangan akademik, penelitian ini berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan, dan bagi mahasiswa penelitian ini berguna sebagai referensi untuk penelitian-penelitian selanjutnya.
- b. Bagi Peneliti, penelitian ini berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan, sekaligus mengembangkan pengetahuan dengan menerapkan teori yang telah diperoleh selama kuliah.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi perusahaan, untuk memberikan gambaran serta masukan mengenai kondisi yang ada di perusahaan tersebut serta dapat dijadikan pedoman dan bahan pertimbangan dalam pengambilan kebijaksanaan yang berhubungan dengan kesejahteraan karyawan.
- b. Bagi Pembaca, penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan pengetahuan mengenai kondisi perusahaan tersebut serta teori-teori yang berkaitan dengan *turnover intention*.