

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat krusial bagi perusahaan dalam mencapai kesuksesan. Tanpa adanya sumber daya manusia yang efektif, tujuan perusahaan tidak akan tercapai. Walaupun dengan adanya teknologi yang sangat canggih, keberadaan aspek manusia tetap diperlukan agar aktivitas perusahaan dapat berjalan dengan baik. Oleh karena itu, perusahaan dituntut untuk tidak hanya berfokus pada pencapaian target, tetapi juga pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Setiap perusahaan atau organisasi perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar kinerja yang dihasilkan semakin optimal (N. C. Dewi & Herianti, 2023). Hal ini bertujuan untuk menciptakan keselarasan antara kemampuan karyawan dan kebutuhan perusahaan. Keseimbangan dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah kunci bagi keberhasilan pengembangan usaha yang efektif dan efisien. Jika manajemen sumber daya manusia tidak dilakukan dengan baik, perusahaan akan menghadapi berbagai masalah. Salah satu isu penting yang perlu diperhatikan oleh perusahaan saat ini adalah tingginya tingkat *turnover intention* pada karyawan. *Turnover intention* dapat berdampak negatif terhadap stabilitas organisasi, seperti peningkatan biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, penurunan produktivitas, hingga terganggunya keberlangsungan operasional perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* dalam upaya mempertahankan karyawan yang kompeten dan berkontribusi besar bagi perusahaan.

PT. Arta Samudra adalah perusahaan yang bergerak di bidang budidaya tiram mutiara dan produksi mutiara. PT. Arta Samudra berdiri sejak tahun 1981. Sebagai salah satu pelopor kerja sama antara Indonesia dan Jepang, PT. Arta Samudra mengelola lokasi budidaya mutiara di dua wilayah strategis, yaitu Sulawesi Utara dan Raja Ampat. Sementara itu, kantor pusat perusahaan berlokasi di Depok. Fokus utama PT. Arta Samudra adalah menghasilkan mutiara berkualitas tinggi dan tetap mengedepankan pelestarian lingkungan.

Komitmen terhadap keberlanjutan lingkungan dan keseimbangan ekosistem menjadi bagian tak terpisahkan dari kegiatan operasional perusahaan. PT. Arta Samudra menggunakan metode budidaya ramah lingkungan dengan melakukan pemantauan ketat terhadap kualitas air, suhu, serta kebersihan area budidaya. Upaya ini bertujuan untuk meminimalkan dampak negatif terhadap lingkungan.

Selain menjaga kelestarian lingkungan, PT. Arta Samudra juga aktif memberdayakan masyarakat lokal dengan menyediakan lapangan kerja. Langkah ini bertujuan untuk mendukung pertumbuhan ekonomi sekaligus memperkuat kesejahteraan masyarakat di sekitar lokasi budidaya.

PT. Arta Samudra memiliki visi untuk membawa mutiara ke panggung internasional dengan menampilkan kekayaan alam dan potensi tiram mutiara nusantara. Perusahaan berharap dapat menjadikan mutiara Indonesia sebagai produk unggulan bernilai tinggi di pasar global.

Turnover intention merupakan hasrat atau keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya di suatu organisasi, baik dengan berhenti bekerja maupun pindah ke organisasi lain, yang biasanya disebabkan oleh rasa ketidaknyamanan dan keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang dianggap lebih baik (Putri & Islamuddin, 2022). *Turnover intention* adalah fenomena di mana karyawan berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan tempat mereka bekerja saat ini karena merasa bahwa perusahaan tersebut tidak memberikan keuntungan yang cukup bagi mereka (Rachmandha & Husniati, 2022). *Turnover intention* merupakan keinginan dari diri individu untuk berpindah tempat kerja (Astutik & Liana, 2022). Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* merupakan kecenderungan atau keinginan seorang individu untuk berniat meninggalkan pekerjaannya saat ini yang muncul dari ketidaksesuaian antara harapan pribadi dengan situasi di lingkungan kerja, sehingga mendorong mereka untuk mencari peluang yang lebih selaras dengan kebutuhan atau tujuan hidupnya.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan oleh peneliti terhadap PT. Arta Samudra, diperoleh data mengenai *turnover intention* karyawan selama periode tahun 2020 hingga tahun 2024, yang disajikan pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1

Data *Turnover* pada PT. Arta Samudra Periode Tahun 2020 – Tahun 2024

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	<i>Turnover Rate (%)</i>
2020	166	7	28	145	13,50%
2021	145	24	4	165	12,90%
2022	165	16	3	178	7,58%
2023	178	6	27	157	12,54%
2024	157	2	30	129	19,58%

Sumber: Data diolah peneliti (2024)

Berdasarkan data *turnover intention* karyawan PT Arta Samudra selama lima tahun terakhir, terlihat adanya tren yang fluktuatif namun cenderung meningkat secara signifikan pada tahun terakhir. Pada tahun 2020, tingkat *turnover intention* berada pada angka 13,50% yang kemudian mengalami sedikit penurunan menjadi 12,90% pada tahun 2021. Penurunan yang lebih signifikan terjadi pada tahun 2022 dengan tingkat *turnover intention* mencapai 7,58%. Namun, pada tahun 2023 terjadi peningkatan kembali menjadi 12,54%, dan lonjakan yang lebih tajam terjadi pada tahun 2024 dengan tingkat *turnover intention* mencapai 19,58%. Kenaikan yang signifikan ini dapat mengindikasikan adanya perubahan dalam dinamika organisasi yang mendorong keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. *Turnover intention* dapat dianggap normal apabila berkisar 5-10% per tahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10% per tahun (Ningsih & Putra, 2019). Kondisi ini penting untuk diteliti lebih lanjut agar perusahaan dapat mengidentifikasi penyebab utama peningkatan *turnover intention* serta mencari solusi yang efektif untuk mengelola dan mengurangi fenomena *turnover intention* ini.

Turnover intention yang tinggi dapat memberikan berbagai dampak negatif bagi perusahaan. Salah satunya adalah meningkatnya biaya yang meliputi proses rekrutmen, seleksi, penerimaan, asimilasi, dan pelatihan karyawan baru, serta biaya penggantian karyawan lama dengan yang baru. Selain itu, perusahaan juga harus menanggung biaya lain di luar proses tersebut, seperti uang pesangon atau

kompensasi lain untuk karyawan yang keluar. *Turnover intention* yang tinggi juga dapat mengganggu lingkungan sosial dan struktur komunikasi di dalam organisasi, mengakibatkan penurunan produktivitas selama masa pencarian pengganti hingga pelatihan karyawan baru selesai. Kehilangan karyawan berkinerja tinggi menjadi kerugian besar, karena mereka sering kali menjadi target perusahaan lain. Kondisi ini juga berdampak pada penurunan kepuasan karyawan yang tetap, terutama jika terdapat perbedaan perlakuan antara karyawan baru dan lama. Selain itu, *turnover intention* yang tinggi dapat menciptakan persepsi bahwa perusahaan tidak memiliki strategi yang efektif dalam mengelola karyawan. Terakhir, karyawan yang keluar berpotensi menyebar citra negatif perusahaan kepada pihak luar, yang dapat merusak reputasi organisasi (Junaedi et al., 2024).

Faktor yang mempengaruhi niat untuk keluar (*turnover intention*) yaitu *work life balance*, *personality-job fit*, stres kerja, hubungan karyawan, kompensasi, lingkungan kerja fisik, kepuasan kerja, budaya organisasi, pengembangan karir, dan komitmen organisasi (Halim & Antolis, 2021). Sedangkan menurut (Pawesti & Wikansari, 2016) faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dan karyawan, kepercayaan terhadap organisasi, dan *job insecurity*.

Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang kondusif dapat meningkatkan semangat karyawan dalam menyelesaikan tugas, sedangkan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan cenderung menurunkan semangat kerja, sehingga berdampak negatif pada kinerja mereka sehingga memicu karyawan untuk mencari peluang kerja di tempat lain yang pada akhirnya mendorong terjadinya *turnover intention* (Marzuqi, 2021).

Lingkungan kerja yaitu segala sesuatu di sekitar karyawan termasuk sarana, prasarana, tempat kerja, fasilitas, kebersihan, pencahayaan, ketenangan, serta hubungan antar individu di lokasi tersebut, yang secara keseluruhan dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Sujiyati & Dessyarti, 2022). Lingkungan kerja merupakan segala hal yang mengelilingi tenaga kerja, baik dari aspek internal maupun eksternal (Cahyaniz & Badrianto, 2023). Lingkungan kerja adalah keseluruhan faktor atau elemen yang secara langsung maupun tidak langsung

memengaruhi organisasi atau perusahaan, serta berpotensi memberikan dampak positif maupun negatif terhadap kinerja karyawan (Efentris & Chandra, 2019).

Selain lingkungan kerja, pengembangan karir juga menjadi aspek penting yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Pengembangan karier yang menjanjikan merupakan salah satu faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan sekaligus mengurangi niat untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*) (Juniaty et al., 2021). Pengembangan karir yang jelas dan terarah memberikan peluang bagi karyawan untuk meningkatkan kemampuan dan mencapai jenjang karir yang lebih baik. Ketika karyawan merasa tidak ada prospek pengembangan karir di perusahaan, mereka cenderung mencari perusahaan lain yang dapat memenuhi kebutuhan tersebut. Kurangnya program pelatihan, promosi, atau kesempatan pengembangan karir sering kali menjadi alasan utama meningkatnya *turnover intention*.

Pengembangan karir adalah proses bertahap yang dilalui individu untuk mencapai tujuan karier yang selaras dengan kondisi perusahaan (Hastanti & Kristanto, 2023). Pengembangan karir merupakan peluang bagi pegawai untuk mengembangkan kemampuan yang dimilikinya guna mencapai jenjang jabatan yang lebih tinggi (Olivia et al., 2020). Pengembangan karir adalah proses pemberian kepercayaan dan pengakuan kepada karyawan atas kemampuan dan kecakapannya, yang memungkinkan mereka untuk menduduki jabatan yang lebih tinggi (promosi) (Misbakhudin et al., 2023).

Di sisi lain, komitmen organisasi memainkan peran sebagai variabel moderasi yang dapat memperkuat hubungan antara lingkungan kerja, pengembangan karir, dan *turnover intention*. Komitmen organisasi mencerminkan sejauh mana karyawan merasa terikat secara emosional, moral, dan rasional terhadap perusahaan. Seseorang yang mendukung suatu organisasi merasa bangga menjadi anggotanya, sehingga komitmen terhadap organisasi dan niat untuk keluar dari organisasi tersebut saling terkait erat (Tereza et al., 2023). Karyawan dengan tingkat komitmen organisasi yang tinggi cenderung memiliki loyalitas lebih besar, meskipun lingkungan kerja atau pengembangan karir di perusahaan kurang optimal.

Namun, jika komitmen organisasi rendah, karyawan lebih rentan terhadap *turnover intention*, meskipun kondisi kerja atau prospek karir di perusahaan cukup baik.

Komitmen organisasi adalah sikap yang mencerminkan penerimaan dan keyakinan yang mendalam terhadap nilai-nilai serta tujuan suatu organisasi, disertai dengan dorongan kuat untuk mempertahankan keanggotaan demi tercapainya tujuan organisasi tersebut (Rantauwati et al., 2022). Komitmen organisasi merupakan hubungan antara karyawan dan organisasi yang tercermin melalui keinginan untuk tetap menjadi bagian dari organisasi, kesediaan menerima nilai dan tujuan organisasi, serta tekad untuk berupaya maksimal demi mencapai tujuan dan keberlanjutan organisasi (Andre & Hermanto, 2021). Komitmen organisasi di sisi lain, mengacu pada reaksi afektif karyawan komitmen untuk seluruh organisasi, khususnya dalam peningkatan kualitas, derajat keterikatan dan loyalitas terhadap organisasi (Andriawan & Games, 2019).

Pemilihan variabel lingkungan kerja, pengembangan karir, dan komitmen organisasi didasari oleh pentingnya ketiga faktor tersebut dalam mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Lingkungan kerja yang kondusif berperan besar dalam meningkatkan kepuasan dan motivasi karyawan, sehingga dapat mengurangi niat untuk berpindah tempat kerja. Di sisi lain, pengembangan karir yang baik memberikan peluang bagi karyawan untuk tumbuh dan berkembang, yang turut meningkatkan loyalitas mereka terhadap organisasi. Komitmen organisasi sebagai variabel moderasi memiliki kemampuan untuk memperkuat pengaruh lingkungan kerja dan pengembangan karir terhadap *turnover intention*. Karyawan yang memiliki komitmen tinggi lebih cenderung bertahan meskipun menghadapi tantangan di lingkungan kerja atau keterbatasan dalam pengembangan karir.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh (Sujiyati & Dessyarti, 2022) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan secara negatif. Sedangkan pada penelitian (Purwati & Maricy, 2021) menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak memiliki pengaruh dan tidak signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Syahrani et al., 2024) menunjukkan pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Namun pada penelitian (Hastanti

& Kristanto, 2023) menyatakan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Tambun et al., 2019) menunjukkan bahwa komitmen organisasi berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*. Sedangkan menurut (Neli et al., 2021) menyatakan bahwa komitmen organisasi tidak mempengaruhi *turnover intention* pegawai.

Berdasarkan latar belakang diatas, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Moderasi”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT Arta Samudra.
2. Bagaimana Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT. Arta Samudra.
3. Bagaimana Pengembangan Karir berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada PT. Arta Samudra.
4. Apakah Komitmen Organisasi memoderasi Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* PT. Arta Samudra.
5. Apakah Komitmen Organisasi memoderasi Pengaruh Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* PT. Arta Samudra.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* pada PT. Arta Samudra.
2. Untuk mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada PT. Arta Samudra.
3. Untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* pada PT. Arta Samudra.

4. Untuk mengetahui Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada PT. Arta Samudra yang dimoderasi oleh Komitmen Organisasi.
5. Untuk mengetahui Pengaruh Pengembangan Karir terhadap *Turnover Intention* pada PT. Arta Samudra yang dimoderasi oleh Komitmen Organisasi.

1.4 Manfaat Penelitian

Melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pengembangan teori terkait *turnover intention* dengan memperjelas hubungan antara lingkungan kerja, pengembangan karir, dan komitmen organisasi. Dengan mengidentifikasi peran moderasi komitmen organisasi, penelitian ini diharapkan dapat memperkaya literatur yang ada serta memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi niat karyawan untuk keluar dari organisasi dalam konteks yang berbeda, sehingga menjadi acuan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Secara Praktis

- a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan untuk merancang strategi manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif, seperti menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan menyediakan jalur pengembangan karir yang jelas guna mengurangi *turnover intention* dan meningkatkan retensi karyawan.

- b. Bagi Penelitian Selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar untuk studi lebih lanjut yang mengeksplorasi faktor-faktor lain yang mungkin berpengaruh terhadap *turnover intention*, serta memperdalam analisis mengenai interaksi antara variabel-variabel yang telah diteliti.

- c. Bagi Pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan pembaca mengenai dinamika yang mempengaruhi *turnover intention* dan komitmen organisasi, serta memahami pentingnya lingkungan kerja dan

pengembangan karir dalam mempertahankan karyawan, yang dapat diterapkan dalam konteks profesional mereka.