

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Perkembangan dunia usaha yang terus meningkat tidak sesuai dengan meningkatnya keadaan ekonomi. Hal ini dikarenakan adanya banyak kompetisi ketat pebisnis dengan tujuan sama, yakni mencari keuntungan pada bisnisnya masing-masing. Disamping itu pebisnis juga harus mempunyai kompetensi, oleh karena itu bagaimana cara perusahaan harus menyikapi kondisi saat ini dengan kompetisi pasar yang sangat ketat di dunia bisnis. Suatu perusahaan dikatakan berhasil berkompetisi dengan perusahaan lain apabila perusahaan mampu menerapkan keefektifan manajemen dan tentunya saja karyawan dapat menjadi aset utama perusahaan sebagai faktor penunjang untuk suatu keberhasilan perusahaan tersebut.

Suatu perusahaan apabila memiliki suatu struktur kepemimpinan yang kuat, dapat digunakan untuk mengatur suatu strategi dalam mencapai tujuan bersama. Karena keberhasilan perusahaan bukan hanya bergantung dari perkembangan teknologi ataupun sarana prasarana yang disediakan oleh perusahaan melainkan dapat dilihat dari segi *Turnover intention* karyawan. Setiap perusahaan akan selalu memenuhi kebutuhan kerwayannya guna menekan *Turnover intention*, selalu memberikan motivasi kepada bawahan, selalu mengaggap karyawan sebagai asset perusahaan, memberikan hak karyawan berupa bonus apabila mencapai target dan memberikan hak tunjangannya ketika hari raya, hal tersebut adalah suatu perhatian kecil untuk

karwayan yang dimana tanpa kita sadari dapat meningkatkan semangat karyawan untuk bekerja dan mencapai tujuan perusahaan.

Saat ini kepuasan kerja telah diidentifikasi sebagai variabel yang menyangkut tentang kinerja suatu karyawan, pada hasil penelitian terdahulu memperlihatkan pula bahwasanya kepuasan kerja ditentukan dari sejumlah faktor diantaranya rasa peduli perusahaan atas kesejahteraan karyawan, pengakuan terhadap hasil kerja, situasi kerja, tanggung jawab, rekan kerja, penyelia, kesempatan promosi, gaji, dan pekerjaan itu sendiri (Gianakis, 2004).

Kepuasan kerja yaitu sikap emosional yang bisa dibalang menyenangkan dan cinta akan pekerjaan yang saat ini di miliki, sikap ini di imbangi dengan adanya penerapan moral kerja, prestasi kerja, dan disiplin kerja. Kepuasan kerja juga bisa diartikan suatu pelampiasan diri terhadap ego kita dengan kita puas akan pekerjaan maka akan membawa dampak positif, cara menikmati pekerjaan dengan menerima pujian dari hasil pekerjaan yang kita kerjakan, penempatan, perlakuan dan adanya suasana lingkungan baru dalam bekerja. Oleh karena itu pengkombinasian kepuasan dalam dan luar pekerjaannya yaitu kepuasan kerja yang tergambar dari keseimbangan sikap emosional diantara imbalan jasa dan penerapan pekerjaan (Hasibuan, 202 : 2001).

Adanya ketidakpuasan kerja kerap kali diidentifikasi sebagai suatu alasan yang krusial yang memicu seseorang keluar dari pekerjaannya. Maka ketidakpuasan kerja ini berpengaruh langsung pada pembentukan niat ingin untuk berhenti bekerja dan keluar dari kerjanya. Robbins (2003) mendefinisikan kepuasan kerja ada hubungan negatif dengan keluarnya pegawai yang terlalu sering dalam suatu perusahaan. Tingkat *Turnover intention* yang semakin tinggi akan sebagai suatu permasalahan serius bagi kebanyakan perusahaan, bahkan

berakibat pada terjadinya frustrasi yang dialami perusahaan karena perusahaan yang sebelumnya sudah mendapatkan staf yang potensial, berakhir pada sia-sia sebab staf yang direkrut tersebut beralih ke perusahaan yang lebih baik (Toly, 2001). Tingkat *Turnover* perusahaan yang semakin tinggi, maka akan bertambah besar potensi pembiayaan yang akan perusahaan keluarkan baik itu biaya rekrutmen dan pelatihan kembali untuk mengulang dari awal, biaya pelatihan, ataupun tingkat kinerja yang semestinya perusahaan korbakan. (Suwandi dan Indriantoro, 1999).

Akibat adanya kesenjangan antara kenyataan dengan yang diharapkan karyawan, tentunya ini dapat memunculkan konflik ketidakpuasan yang dirasakan karyawan. Upaya yang dilakukan agar dapat memahami kepuasan kerja karyawan yakni bisa melihat dari data absensi karyawan. Merujuk pernyataan Mangkunegara (2007:118) kepuasan kerja sehubungan dengan beberapa variabel berupa ukuran organisasi perusahaan, tingkat pekerjaan, umur, tingkat absensi, dan *Turnover*.

Rendahnya kepuasan kerja bisa dilihat dalam tabel 1.1 yang memperlihatkan data absensi karyawan PT. ATLANTIC OCEAN PAINT sesuai dengan absensi kerja kontrak sesuai dengan kontrak perusahaan yaitu per 3 bulan :

Tabel 1.1
Rekapilitasi absensi karyawan PT. Atlantic Ocean Paint Tahun 2021

No	Bulan	Jumlah Hari Kerja	Absen (%)
1	1 Januari – 31 Maret	61	25,80 %
2	1 April - 30 Juni	56	32,25 %
3	1 Juli -30 September	66	38,70 %
4	1 Oktober -31 Desember	64	35,48 %

Sumber : Sumber : devisi HRD PT. Atlantic Ocean Paint (2021)

Berdasarkan tabel 1.1 diperlihatkan bahwa karyawan yang tidak hadir mengalami peningkatan di bulan April-Juni sebanyak 32,25%, serta meningkat bulan Juli-September sebanyak 38,70%. Lalu menurun di bulan Oktober-Desember sebanyak 35,48%.

Adapun beberapa Faktor lain terdapatnya ketidakpuasan pekerja bisa diketahui pada tabel evaluasi kepuasan kerja. Evaluasi ini didapat berdasar pada *self evaluation* yang dilaksanakan oleh *human resource* PT. Atlantic Ocean Paint dengan melakukan penyebaran survei tahunan terkait penilaian kerja karyawan PT. Atlantic Ocean Paint guna memperbaiki kinerja yang ada di perusahaan.

Tabel 1.2
Penilaian Kepuasan Karyawan PT. Atlantic Ocean Paint tahun 2019/2020

Penilaian	2019		2020	
	Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase
Puas	35	59%	21	38%
Cukup puas	18	31%	18	33%
Tidak puas	6	10%	16	29%
Jumlah	59	100%	55	100%

Sumber : devisi HRD PT. Atlantic Ocean Paint (2019-2020)

Mengacu tabel 1.2 terkait penilaian kepuasan karyawan PT. Atlantic Ocean Paint ditunjukkan bahwa kepuasan penilaian kepuasan karyawan mengalami penurunan, pada periode 2019 sebanyak 59% puas menjadi 38%. Sedangkan pada periode 2019 dan 2020 sangat jauh perbandingannya, mulai dari jumlah karyawan yang semakin menurun di tahun 2020 hal itu dikarenakan adanya pengurangan di awal tahun 2020 ketika covid19 melonjak, sehingga terjadi pengurangan karyawan dan keluarlah peraturan baru dimana ada perubahan untuk tunjangan bagi karyawan kontrak.

Tunjangan kinerja merupakan suatu hak yang dimiliki para karyawan yang dimana hak tersebut akan jatuh ke karyawan sesuai dengan komitmen karyawan dengan perusahaan sebelumnya dan selaras akan ketentuan yang ada dan diberlakukan di perusahaan. Terdapat beberapa tunjangan yang berlaku di PT. Atlantic Ocean Paint yaitu salah satunya tunjangan hari raya bagi muslim, hal itu sangat ditunggu-tunggu oleh karyawan yang memiliki masa kerja melebihi 1 th bekerja. Hal ini dianggap sebagai kepuasan kerja karyawan, tetapi di PT. Atlantic Ocean Paint semenjak adanya kasus covid terdapat peraturan baru yang dimana membuat karyawan kecewa dengan memberlakukan peraturan baru yaitu kontrak perpanjangan tiap tiga bulan sekali dan menerima tunjangan sesuai nominal kontrak yang berlaku. Berikut tabel perbandingan presentase jumlah karyawan tetap yang menerima tunjangan full, sedangkan karyawan kontrak menerima sesuai nominal kontrak kerja yang berlaku di PT. Atlantic Ocean Paint:

Tabel 1.3
Jumlah perbandingan karyawan tetap dan kontrak dalam bentuk

Masa kerja	Jumlah	Presentase
Karyawan kontrak	30	61%
Karyawan tetap	19	39%
Total	49	100%

Sumber : Devisi HRD PT. Atlantic Ocean Paint (2018-2021)

Pada Tabel 1.3 dapat disimpulkan bahwa perusahaan memberitunjangan hari raya pada karyawan tetap sebesar 19 dari 49 karyawan dengan presentase 39%, sedangkan karyawan kontrak lebih banyak dengan total jumlah karyawan 49 dan penerima tunjangan sesuai kontrak kerja hanya 30 orang itu pun tidak semua menerima, Karyawan yang ketika bulan kontrak habis bertepatan dengan pembagian proposional maka dia tidak mendapatkan tunjangan meskipun masa

kerja lebih dari 5 tahun tetap sesuai peraturan tidak mendapatkan hak tunjangannya.

Berdasarkan tabel tersebut diperlihatkan bahwa komitmen organisasi pada suatu organisasi itu ada, yang dimana karyawan memiliki komitmen kerja dan kemauan untuk bekerja dengan perusahaan meskipun terikat kontrak perusahaan karyawan tetap ingin mempertahankan keanggotaan dalam organisasi yang ada di perusahaan tersebut.

Tingginya *Turnover* disebuah perusahaan memperlihatkan bahwa departemen terkait perlu pengadaan perbaikan kondisi atau cara pembinaannya. Pekerja yang keluar dari perusahaan tersebut, dikarenakan karyawan ingin memiliki pendapatan yang lebih besar, suasana organisasi yang mendukung, tantangan dalam pekerjaan, perkembangan, dan alasan lainnya. Apabila harapan karyawan tersebut didapatkannya, maka dapat menumbuhkan rasa kepercayaan diri dan kepuasan (Atmajawati, 2007:17).

Turnover merujuk pada kenyataan akhir sebuah organisasi berupa *Turnover intention* yang berdasar pada hasil penilaian akhir individu terkait lanjutan dari hubungan dengan organisasi serta belumlah terbilang telah keluar dari suatu organisasi dengan pasti. *Turnover* yang tinggi bisa menyebabkan menurunnya kinerja suatu organisasi dan kestabilan dalam organisasi di PT. Atlantic Ocean Paint. *Turnover* sangatlah tinggi apabila mendekati pembagian tunjangan (THR), karena di perusahaan ini tidak berlaku pemberian tunjangan apabila karyawan bertepatan dengan bulan kontrak kerja habis maka hanya ada dua pilihan tidak menerima tunjangan atau tidak perpanjangan kontrak. Sedangkan masa perpanjangan kontrak hanya 3 bulan dan karyawan yang sudah bertahun-tahun bekerja harus mengikuti aturan baru yang diterapkan mulai 2020. Oleh karena itu

semakin meningkatnya *Turnover intention* di perusahaan PT. Atlantic Ocean Paint dikarenakan hal tersebut. Hal ini berdampak juga pada perkembangan perusahaan yang semakin mengeluarkan biaya banyak untuk memberi pelatihan pada karyawan yang baru.

Tabel 1.4
Data *Turnover Intention* Karyawan di PT. Atlantic Ocean Paint

Tahun	Jumlah	Karyawan Masuk		Karyawan Keluar	
		Jumlah	Presentase	Jumlah	Presentase
2018	59	2	3,3%	3	5,0%
2019	59	1	1,6%	4	6,7%
2020	55	0	-	6	10,9%
2021	49	2	4,0%	6	12,2%

Sumber : devisi HRD PT. Atlantic Ocean Paint (2018-2021)

Mengacu tabel di atas diperlihatkan bahwasanya peningkatan *Turnover intention* di PT. Atlantic Ocean Paint selama tahun 2018 hingga 2021 terjadi kenaikan *Turnover* karyawan yang semakin tinggi, Menurut manajer operasional di PT. Atlantic Ocean Paint menurunnya jumlah karyawan yang terjadi tiap tahunnya terindikasi dari ketidakadilan pemberian tunjangan kompensasi. Semakin bertambahnya tingkat *Turnover* disetiap tahun berakibat pada terhambatnya penyelesaian pekerjaan yang dikerjakan para karyawan di mana harus diterapkannya perubahan posisi atau penempatan karyawan, hal tersebut juga berimbas kepada kantor PT. Atlantic Ocean Paint. Kinerja yakni capaian pekerja yang berhubungan kuat dengan kepuasan konsumen, tujuan strategis organisasi, dan berkontribusi pada perekonomian. Merujuk pernyataan A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000:67) mengartikan bahwasannya "*Turnover intention* yakni capaian kerja secara kuantitas juga kualitas oleh seorang pekerja

saat menjalankan tanggung jawabnya selaras akan tanggung jawab yang dibebankan padanya”.

Dari uraian diatas maka penelitian ini akan mengambil masalah terkait pengaruh kepuasan kompensasi finansial terhadap *Turnover intention* melalui kepuasan kerja pada PT. Atlantic Ocean Paint.

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini dilaksanakan untuk proses menguji pengaruhnya kepuasan kompensasi finansial pada *Turnover intention* lewat kepuasan kerja karyawan di PT. Atlantic Ocean Paint, maka dirumuskan masalah penelitian ini diantaranya:

1. Apakah kompensasi finansial memberi pengaruh pada langsung *Turnover intention*?
2. Apakah kompensasi finansial memberi pengaruh terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah Kepuasan kerja memberi pengaruh terhadap *Turnover intention*?
4. Apakah kompensasi finansial memberi pengaruh pada *Turnover intention* melalui kepuasan kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk diketahuinya pengaruh kompensasi finansial pada turn over di perusahaan PT. Atlantic Ocean Paint.
2. Untuk diketahuinya kompensasi finansial pada kepuasan kerja di perusahaan PT. Atlantic Ocean Paint.
3. Untuk diketahuinya pengaruh kepuasan kerja pada *Turnover intention* perusahaan PT. Atlantic Ocean Paint.

4. Untuk diketahuinya pengaruh kompensasi financial pada *Turnover intention* melalui kepuasan kerja di PT. Atlantic Ocean Paint.

1.4 Manfaat Penelitian

Kegunaan Penelitian ini ialah:

1. Aspek akademis

Bagi para akademisi penelitian ini bisa memberikan informasi terkait hubungan antara pengaruhnya kompensasi financial dengan turn over melalui kepuasan kerja.

2. Aspek pengembangan ilmu pengetahuan

Bagi para peneliti, memberi kontribusi dalam mengembangkan literatur penelitian *Turnover intention* pegawai di Indonesia.

3. Aspek praktisi

Bagi para praktisi, penelitian ini berimplikasi menjadi bahan evaluasi kebijaksanaan (*policy*) untuk mendalami persoalan terkait intensi keluar karyawan yang dapat berpengaruh pada kompensasi financial terhadap *Turnover intention* melalui kepuasan kerja di satu lingkup organisasi.

