

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Pada era sekarang banyak sekali perusahaan-perusahaan berdiri di berbagai negara. Akan ada banyak masalah yang di hadapi Manajemen sumber daya manusia seperti kemajuan teknologi yang terjadi secara pesat, berbagai peraturan pemerintah, semakin ketatnya persaingan dalam dunia usaha baik nasional maupun internasional. Dengan adanya masalah-masalah tersebut maka untuk menghadapinya manajemen perlu mengelola sumber daya manusia secara efisien dan efektif agar mampu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan serta memenangkan persaingan.

Agar perusahaan mampu mempertahankan kelangsungan hidup perusahaan, dan bisa memenangkan persaingan, manajemen sumber daya manusia harus dikelola secara professional, dengan begitu diharapkan karyawan dapat bekerja secara produktif. Ketersedianya karyawan tetap dalam organisasi dapat membantu organisasi untuk mencapai tujuannya. Sehingga manajemen perlu mengelola dan mempertahankan sumber daya manusia agar tetap terjaga (Mangkunegara, 2001).

Organisasi yang sehat dapat dilihat dari seberapa banyak masalah yang dihadapi oleh organisasi tersebut. Terdapat empat masalah dalam sebuah organisasi yang paling penting dan paling susah untuk diatasi yaitu produktivitas kerja (productivity), kepuasan kerja (job satisfaction), perputaran karyawan (turnover) dan ketidakhadiran (absensi) (Proudfoot et. al, 2009). Tingkat

perputaran karyawan adalah indikasi yang mendasar adanya sebuah masalah dalam sebuah organisasi (Flippo, 2011).

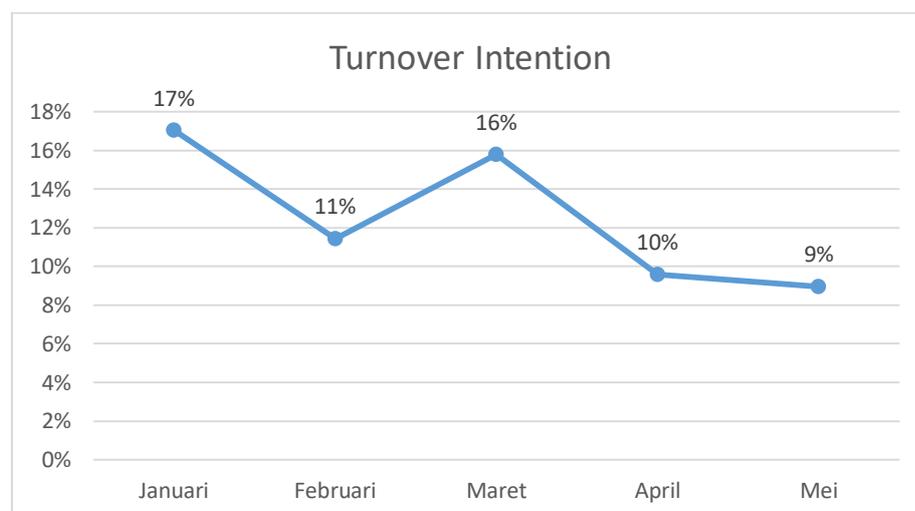
Menurut Flippo (2011) *turnover* yaitu pergantian karyawan yang merujuk pada perpindahan keluarnya karyawan yang melebihi batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Simamora (1997) menyebutkan ketika jumlah karyawan yang keluar dari organisasi melebihi batas yang dibutuhkan oleh organisasi maka akan menimbulkan beberapa kerugian diantaranya biaya rekrutmen, pengiklanan, pelatihan, wawancara, tes, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru dan hilangnya peluang yang didapat organisasi karena karyawan baru harus mempelajari pekerjaan barunya.

Persoalan mengenai masalah tingginya tingkat *turnover* karyawan juga dialami PT.Delta Dunia Sandang Tekstil yang merupakan perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang Tekstil dengan proses produksi pemintalan benang . PT. Delta Dunia Sandang Teksil merupakan bagian dari Duniatex Group yang merupakan induk perusahaan yang memproduksi bidang tekstil dari kapas sampai menjadi benang kain. PT. Delta Dunia Sandang Tekstile didirikan pada tahun 2010 beralamat di Jalan Raya Semarang-Demak KM 14 Desa Tambakroto Kecamatan Sayung Kabupaten Demak, Jawa Tengah Indonesia. Pada Tahun 2010 PT. Delta Dunia Sandang Tekstil sudah memiliki 3 unit pabrik. Benang tenun dan bahan dasar tekstil produksi perusahaan ini yang dipasarkan dengan merk lisensi Duniatex Group telah memperoleh pengakuan dan pelanggan diseluruh dunia, itulah sebabnya perusahaan mengekspor sekitar 75% dari produksinya secara langsung kepada para pelanggan diseluruh dunia. Penerapan teknologi produksi

yang canggih dan fasilitas peralatan yang modern untuk menghasilkan produk berkualitas prima dengan biaya yang efisien serta pengiriman tepat waktu kepada pelanggan membuat perusahaan ini tetap terpercaya. PT. Delta Dunia Sandang Tekstil telah memperoleh sertifikat standar ISO 9001:2000. Perusahaan dengan kurang lebih 5500 karyawan ini tidak luput dari persoalan tentang bagaimana mempertahankan karyawannya. Hal tersebut dapat diketahui dari hasil wawancara dengan Manajer HRD (Human Resource Development) PT Delta Dunia Sandang Tekstil yang mengungkapkan bahwa *turnover intention* di perusahaannya masih tergolong tinggi. Beliau menambahkan bahwa *turnover intention* tertinggi terjadi pada karyawan bagian produksi.

Tingginya *turnover intention* PT Delta Dunia Sandang Tekstil juga ditunjukkan dari data jumlah karyawan keluar pada bulan Januari sampai Mei tahun 2019 berikut ini:

Tabel 1. 1 Tingkat Turnover PT Delta Dunia Sandang Tekstil Bulan Januari-Mei Tahun 2019



Sumber : HRD PT Delta Dunia Sandang Tekstil 2019

Berdasarkan Tabel 1.1 tersebut menunjukkan bahwa tingkat perputaran karyawan dari bulan januari sampai mei mengalami peningkatan, dimana peningkatan tertinggi terjadi pada bulan januari mencapai 17%. Tingginya tingkat perputaran karyawan tersebut sebagai bukti tingginya karyawan untuk pindah kerja. Berpindahnya kerja karyawan disebabkan karena pihak manajemen kurang mampu mengelola karyawan bagian produksi dengan baik, sehingga menyebabkan karyawan berkeinginan berpindah kerja di tempat lain yang lebih baik. Oleh karena itu, perlu diketahui faktor-faktor yang dapat berpengaruh pada Turnover Intention sehingga kecenderungan terjadinya pengunduran diri karyawan dapat ditekan.

Faktor yang dapat mempengaruhi tingkat turnover intention salah satunya disebabkan oleh tingkat kepuasan karyawan. Karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaannya cenderung tidak nyaman sehingga berkeinginan untuk pindah ke tempat kerja lain yang menawarkan pekerjaan lebih baik. Kepuasan kerja dapat diukur dengan menggunakan *Job Descriptive Index (JDI)*, kualitas supervisi, hubungan dengan rekan kerja, kesempatan promosi, dan pembayaran (upah/gaji yang sesuai) (Luthans, 2006 dalam Kristianto *et al*, 2016). Ketidakpuasan kerja dapat terjadi apabila beban kerja yang ditanggung cukup banyak (tinggi) dan pemberian kompensasi yang dirasa tidak sesuai dengan beban pekerjaan yang ditanggung karyawan.

Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu (Firdaus, 2017). Beban kerja yang ditanggung karyawan satu dengan yang

lainnya berbeda, hal ini disebabkan oleh jenis pekerjaan yang beragam. Tinggi rendahnya beban kerja tergantung dari tingkat kompleksitas prosedur kerja, tuntutan kerja, dan tanggung jawab pekerjaan yang tidak sama. Akibatnya, kecepatan dalam menyelesaikan tugas dan produktivitas tiap karyawan tidak sama sesuai dengan beban kerjanya masing-masing (Kurniawan *et al*, 2016). Tingginya beban kerja akan membuat karyawan menjadi lelah dan juga menimbulkan stress kerja yang berdampak pada penurunan kepuasan kerja yang dirasakan karyawan. Beban kerja yang berlebihan akan membuat karyawan berfikir untuk mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih rasional didalam memberikan beban kerja yang sesuai dengan kompensasi yang diterima karyawan.

Salah satu upaya dalam meningkatkan kepuasan karyawan guna menurunkan tingkat *turnover intention* adalah pemberian kompensasi yang sesuai dengan beban pekerjaan yang ditanggung karyawan. Menurut Yudith et al (2015), Kompensasi adalah segala sesuatu yang telah diberikan kepada karyawan sebagai balas jasa atas kontribusi tenaga dan pikiran yang telah mereka sumbangkan kepada organisasi dimana mereka bekerja. Kompensasi dapat digunakan untuk memikat dan mempertahankan karyawan pada perusahaan. Kompensasi merupakan tanggung jawab dari perusahaan sebagai penyedia pekerja dan merupakan hak bagi karyawan sebagai bentuk balas jasa atas kontribusinya kepada perusahaan.

Ada beberapa penelitian terdahulu mengenai *turnover intention*. Namun dari hasil penelitian terdahulu, belum dapat diambil kesimpulan yang pasti, karena menghasilkan hasil yang berbeda-beda. Pada penelitian yang dilakukan oleh Ni

Kadek Candra (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Namun pada penelitian Dwima Nur Shabrina (2018) menghasilkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negative terhadap *turnover intention*.

Penelitian lainnya tentang *turnover intention* juga pernah dilakukan oleh Ni Luh Mita (2015) dimana dalam penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja dan kompensasi berpengaruh negative terhadap *turnover intention*. Penelitian Deby Gusti Ayu (2019) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Sedangkan penelitian Sulastri (2012) menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berpijak pada uraian fenomena gap yang telah dijelaskan diatas dan dengan adanya perbedaan hasil pada penelitian-penelitian terdahulu. Maka menarik untuk dilakukan penelitian ulang dan penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul : **PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI TERHADAP TURNOVER INTENTION DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi Pada Karyawan PT. DELTA DUNIA SANDANG TEKSTIL).**

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini akan menguji sejauh mana pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap turnover intention dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Berdasarkan latar belakang tersebut peneliti akan mencoba merumuskan masalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap Kepuasan Kerja ?
- 2) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap Kepuasan Kerja ?
- 3) Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* ?
- 4) Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* ?
- 5) Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *turnover intention*?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini antara lain :

- 1) Mendeskripsikan dan menganalisis beban kerja terhadap Kepuasan Kerja.
- 2) Mendeskripsikan dan menganalisis kompensasi terhadap Kepuasan Kerja.
- 3) Mendeskripsikan dan menganalisis beban kerja terhadap *turnover intention*.
- 4) Mendeskripsikan dan menganalisis kompensasi terhadap *turnover intention*.
- 5) Mendeskripsikan dan menganalisis Kepuasan Kerja terhadap *turnover intention*.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari pemaparan latar belakang di atas, manfaat dari penelitian ini adalah :

- 1) Bagi dunia akademis diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia dan dapat dijadikan penelitian lanjutan, khususnya tentang turnover intention, kepuasan kerja, beban kerja dan kompensasi.
- 2) Bagi perusahaan manapun penelitian ini diharapkan mampu memberikan kesimpulan yang dapat dijadikan masukan dan bahan pertimbangan untuk meningkatkan Kepuasan Kerja dan menekan turnover intention melalui beban kerja dan kompensasi.
- 3) Sebagai bahan evaluasi kinerja PT Delta Dunia Sandang Tekstil dalam rangka meningkatkan Kepuasan Kerja dan menekan turnover intention melalui beban kerja dan kompensasi.