

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Sumber daya manusia pada hakekatnya merupakan aspek paling krusial atau penting yang harus dimiliki untuk mencapai tujuan operasional perusahaan. Sumber daya manusia juga mempengaruhi kemajuan dan kinerja perusahaan, dan mereka adalah salah satu aset paling signifikan bagi investasi yang berhubungan dengan manusia. Sumber daya manusia adalah salah satu elemen paling penting yang terkait erat dengan perusahaan dan sangat penting untuk menentukan seberapa cepat perusahaan berkembang (Susan, 2019). Perusahaan membutuhkan manajemen sumber daya manusia yang unggul yang dapat mengalokasikan dan mengelola sumber daya manusia secara sistematis, terencana, dan efisien. Selain itu, karena manusia sebagai makhluk ciptaan Tuhan Yang Maha Esa yang memiliki nilai-nilai kemanusiaan, maka sumber daya manusia harus diperlakukan berbeda dari sumber daya lainnya. Di dalam nilai-nilai kemanusiaan tersebut terdapat potensi berupa kemampuan, pengetahuan, dan kepribadian, termasuk harga diri, sikap, motivasi, kebutuhan, dan tujuan pribadi (Nurisman, 2022).

Tingkat keinginan berpindah kerja (*turnover intentions*) yang tinggi saat ini menyebabkan masalah berat bagi banyak perusahaan. *Turnover intentions* merupakan tindakan karyawan yang mempunyai niat berpindah kerja baik secara sukarela maupun tidak (Lubis & Onsardi, 2021). Tingkat perputaran yang tinggi membuat bisnis tidak efektif karena kehilangan staf yang berbakat dan berpengalaman (Zakaria & Astuty, 2017).

Dalam waktu singkat, tingkat perputaran bisa tinggi atau rendah tergantung faktor yang memengaruhinya termasuk kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja, yang semuanya harus menjadi prioritas utama bagi perusahaan untuk mencegah keinginan berpindah kerja. Mempertahankan karyawan potensial harus dilakukan dengan cara yang tidak memengaruhi keinginan karyawan untuk bekerja di perusahaan lain.

Keinginan berpindah kerja seorang karyawan bisa berupa keinginan yang terus-menerus untuk keluar dari perusahaan, pemutusan hubungan kerja (PHK), dan pengunduran diri maupun dipindahkan ke perusahaan lain (Firman Syah, 2021). Keinginan berpindah kerja yang tinggi untuk berganti pekerjaan dapat merugikan perusahaan, terutama dalam hal pengeluaran untuk biaya perekrutan dan seleksi karyawan baru, serta uang untuk memberikan pelatihan kepada karyawan baru, belum lagi biaya pemberian uang pesangon kepada karyawan yang memiliki keinginan berpindah kerja (Lase et al., 2020).

Karyawan dikatakan memiliki keinginan berpindah pekerjaan melalui berbagai indikator seperti mencari informasi tentang karyawan lain, meningkatnya absensi, malas bekerja, melanggar peraturan, meningkatnya protes kepada atasan, bahkan berkelakuan positif yang berbeda dari biasanya (Maarif & Kartika, 2014).

Salah satu perusahaan manufaktur yaitu PT Dutamegah Matra Keramik, telah menunjukkan adanya indikasi keinginan berpindah kerja. Untuk mengamati fenomena keinginan berpindah kerja pada PT Dutamegah Matra Keramik maka penulis sudah melakukan pengamatan pada perusahaan dengan observasi terlebih dahulu dan melalui wawancara dengan pihak HRD yang menyatakan banyaknya karyawan PT Dutamegah Matra Keramik yang berhenti bekerja antara tahun 2018 sampai dengan tahun 2022 dapat dijadikan sebagai bukti tingginya persentase *turnover* karyawan di perusahaan ini.

**Tabel 1.1** Data Berpindah Karyawan PT Dutamegah Matra Keramik  
Periode 2018 – 2022

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Persentase Turnover Rate
2018	211	2	9	204	4.34%
2019	204	0	10	194	6.53%
2020	194	0	19	175	10.30%
2021	175	0	20	155	12.12%
2022	155	0	22	133	15.28%

Sumber: HRD PT Dutamegah Matra Keramik dari hasil wawancara (2023)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa angka berpindah karyawan dari tahun 2018 hingga 2022 mengalami kenaikan dengan persentase pada tahun 2018 yaitu 4.34% dan mengalami kenaikan yang cukup pesat pada tahun 2022 dengan persentase 15.28% dengan jumlah karyawan yang keluar 22 orang dan dengan jumlah karyawan akhir tahun hanya 133 karyawan yang apabila dibandingkan dengan tahun jumlah karyawan awal tahun 2018 berbeda jauh. Jumlah karyawan keluar setiap tahun nya tidak sebanding dengan jumlah karyawan masuk. Pada tahun 2020 sampai 2022 ada lebih dari 10% karyawan yang berpindah kerja. Dengan tidak adanya penambahan karyawan pada tahun 2020 sampai 2022 membuat persentase pada tahun tersebut meningkat.

Menurut hasil wawancara dengan pihak HRD (*human resource development*) di PT Dutamegah Matra Keramik, masih banyak karyawan yang keluar dari perusahaan dengan berbagai alasan, karyawan masih berada di luar perusahaan selama jam kerja, masih banyak terjadi pengunduran diri secara bersamaan termasuk anggota karyawan, penyelia, dan bahkan manajer, serta tingkat keterlambatan dan ketidakhadiran yang relatif tinggi. Tingkat ketidakhadiran yang meningkat disebabkan oleh tidak terpenuhinya harapan karyawan akan kompensasi, yang membuat mereka cenderung bolos atau mangkir bekerja, dan lebih memilih melakukan *freelance* yang memperoleh upah lebih baik. Karena kurangnya komposisi tenaga kerja, hal ini berdampak pada perencanaan strategis perusahaan dan menyebabkan kemacetan di semua departemen PT Dutamegah Matra Keramik.

Nilai total dari semua hadiah yang diberikan kepada karyawan oleh perusahaan sebagai imbalan atas layanan mereka dikenal sebagai kompensasi (Sinambela et al., 2016). Kompensasi termasuk topik masalah yang sensitif jika dikaitkan dengan seberapa baik kompensasi memengaruhi dan dapat memenuhi kebutuhan saat ini dengan gaji yang ditawarkan dianggap mencukupi dan memenuhi kebutuhan yang semakin meningkat tiap tahunnya. Kompensasi yang adil sangat penting untuk memastikan bahwa karyawan merasa dihargai oleh pemberi kerja atas kontribusi yang telah karyawan berikan pada perusahaan (Jufrizen, 2018).

Komponen program kompensasi total terdiri dari kompensasi langsung dan tidak langsung, yang mencakup kompensasi langsung termasuk pembayaran yang dilakukan perusahaan kepada karyawan dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus (Sinambela et al., 2016). Menurut Sandy (2019) kompensasi merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya tingkat kemauan karyawan untuk mempunyai keinginan berpindah pekerjaan.

Jika kompensasi dikelola dengan tepat dapat membantu perusahaan dalam memperoleh, mempertahankan, dan menumbuhkan kepuasan tenaga kerjanya. Karyawan mendapat dampak positif dari kompensasi berupa bonus, hadiah, dan penghargaan (Novialni & Pragiwani, 2020). Perilaku karyawan akan dipengaruhi oleh puas atau tidaknya karyawan terhadap kompensasi yang ditawarkan oleh perusahaan. Ketika karyawan puas dengan kompensasi dari pekerjaan mereka, mereka akan bangga akan hal itu, mencoba untuk terlibat secara lebih dalam, dan pada akhirnya akan melakukan yang terbaik pada pekerjaan yang menjadi tanggung jawab mereka (Zakaria & Astuty, 2017). Namun, jika kompensasi di bawah apa yang diharapkan karyawan, mereka mungkin tidak termotivasi untuk bekerja dan bahkan mungkin memilih untuk keluar dari perusahaan, yang akan merugikan dan menghabiskan dana perusahaan ketika harus mempekerjakan karyawan baru (Sinambela et al., 2016).

Niat atau keinginan seseorang untuk berpindah ke perusahaan lain yang dimaksudkan untuk mencari pekerjaan yang diinginkan atau untuk bertahan dipekerjaannya saat ini bergantung pada seberapa puas mereka dengan kompensasi yang mereka dapat. Perusahaan harus menyediakan program kompensasi yang memuaskan bagi karyawan saat ini dan karyawan baru yang akan dipekerjakan agar mereka memiliki kualifikasi kualitas yang dibutuhkan sesuai dengan kebutuhan perusahaan dengan tepat.

Menurut hasil penelitian Parashakti *et al* (2017), Candra *et al* (2018), Pratiwi & Azizah (2019), Arif Partono Prasetio dan Elvira Azi (2019) Lubis & Onsardi (2021) dan Brahmanna & Dewi (2020) kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* (keinginan berpindah kerja). Peneliti lain mengungkapkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh terhadap keinginan berpindah kerja menurut Fransiskus Billy Sandy (2019).

Fenomena kompensasi juga terjadi di PT Dutamegah Matra Keramik. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tiap karyawan PT Dutamegah Matra Keramik dengan HRD dapat disimpulkan bahwa karyawan PT. Duta Megah Matra Keramik tidak menerima gaji yang optimal relatif terhadap beban kerja individu karyawan, terutama karena gaji yang biasanya diterima karyawan tidak cukup untuk memenuhi kebutuhan mereka saat ini.

Pembayaran lembur sering tertunda bahkan pada tahun 2019 sampai 2022 upah lembur tidak dibayarkan berdasarkan kontrak kerja asli dan masih tertunda sampai saat ini. Perusahaan tidak memberikan kompensasi yang memuaskan untuk setiap karyawan dengan beban karyawanan dan tanggung jawab yang sesuai maka kepuasan kerja karyawan pun tidak terpenuhi dan tidak mempunyai loyalitas yang tinggi pada setiap karyawanan yang akan dibebankan kepada karyawan.

Tujuan utama pengembangan karir sebagai kegiatan manajemen sumber daya manusia adalah untuk meningkatkan dan memodifikasi kinerja sehingga individu dapat lebih berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan (Humaira et al., 2020). Program pengembangan karir akan meningkatkan kinerja karyawan dan membantu mereka maju menuju jenjang karir sesuai sasaran. Menurut Nurisman (2019) mendefinisikan pengembangan karir sebagai sistem penilaian kerja yang diterapkan perusahaan, upaya pembinaan dan konseling yang dilakukan selama proses penilaian kerja oleh atasan langsung, kesempatan untuk mengikuti pelatihan/pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, dan kesempatan untuk mempelajari hal-hal baru.

Fenomena lain di PT Dutamegah Matra Keramik adalah pengembangan karir. Pengembangan karir hanya diterima oleh sebagian kecil karyawan yang memiliki kontak dekat dengan jabatan tertentu. Karyawan yang tidak mendapat pengembangan karir hanya dapat mengharapkan perubahan, kemajuan, dan peluang yang diberikan kepada mereka untuk berkembang di tingkat yang lebih tinggi. Kemonotonan di tempat kerja membuat karyawan tidak bahagia, dan mereka terus-menerus mengharapkan perubahan serta jaminan bahwa mereka dari waktu ke waktu mendapat pengakuan yang lebih tinggi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan.

Selain itu, karyawan juga menginginkan kemajuan ke tingkat yang lebih baik dan lebih tinggi dan menginginkan perubahan karena karyawan terus mencari perubahan agar lebih dikenal oleh perusahaan karena mereka lelah dan bosan berada di pekerjaan yang sama.

Menurut hasil penelitian Parmanasari & Suryani (2018), Irvan & Putra (2020) dan Dewi & Nurhayati (2021) pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan dari hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Riantini *et al* (2021) dapat disimpulkan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap *turnover intention* (keinginan berpindah kerja).

Tingkat kepuasan kerja para karyawan (secara individu) perusahaan menentukan keberhasilan atau kegagalan perusahaan secara keseluruhan, dan ini pada gilirannya akan berdampak pada tingkat kepuasan kerja karyawan bagi perusahaan secara keseluruhan (Ningrum & Budiarti, 2020). Kepuasan kerja menurut Cahya & Pragiwani (2020) adalah keadaan emosional yang dimiliki karyawan terhadap pekerjaannya, termasuk perasaan positif dan negatif.

Kepuasan kerja sangat penting karena dapat memengaruhi tindakan karyawan, yang pada akhirnya dapat menghasilkan tingkat perputaran karyawan yang tinggi (Nurisman, 2019). Ketika karyawan melakukan pekerjaannya dengan baik dan perusahaan mampu memenuhi harapan mereka, kepuasan kerja dapat tercapai. Kepuasan kerja terkait erat dengan sikap dan perilaku karyawan dalam melakukan tugasnya (Fakhnurozi & Pragiwani, 2020).

Beberapa penelitian yang menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dengan keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) antara lain, menurut penelitian Yuda & Ardana (2017), Wonowijoyo (2018), Prayogi *et al* (2019), Lubis & Onsardi (2021) dan Brahmanna & Dewi (2020) kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan temuan penelitian oleh Putri & Rumangkhit (2017), Mawadati (2020) dan Dewi & Nurhayati (2021) melakukan penulisan menemukan bahwa kepuasan kerja tidak memiliki pengaruh terhadap keinginan berpindah kerja (*turnover intention*).

Karyawan PT Dutamegah Matra Keramik merasa kurangnya dalam kepuasan kerja dengan pengembangan karir dan kompensasi yang diterimanya.

Dalam hal ini karyawan merasa tidak puas dengan hasil upah karena berbanding terbalik dengan harapan setiap karyawan yang didapatnya dan berujung adanya keinginan untuk berpindah kerja (*turnover intention*).

Berdasarkan latar belakang yang diungkapkan dan meningkatnya kasus keinginan berpindah kerja, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian tentang pengaruh kompensasi, pengembangan karir, dan kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah kerja pada karyawan PT Dutamegah Matra Keramik.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah penelitian di atas, maka penulis dapat merumuskan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh kompensasi terhadap keinginan berpindah kerja pada karyawan PT Dutamegah Matra Keramik ?
2. Apakah terdapat pengaruh pengembangan karir terhadap keinginan berpindah kerja pada karyawan PT Dutamegah Matra Keramik ?
3. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah kerja pada karyawan PT Dutamegah Matra Keramik ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Dari perumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap keinginan berpindah kerja pada karyawan PT Dutamegah Matra Keramik
2. Untuk mengetahui pengaruh pengembangan karir terhadap keinginan berpindah kerja pada karyawan PT Dutamegah Matra Keramik
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan berpindah kerja pada karyawan PT Dutamegah Matra Keramik

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan, maka manfaat dari penelitian ini secara teoritis dan praktisnya adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain sebagai pengetahuan, gambaran dan pengalaman dalam menyusun skripsi dan pada saat yang sama dapat memberikan wawasan tentang apa yang menyebabkannya karyawan menerapkan rencana keinginan untuk berpindah kerja.

2. Bagi Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Indonesia

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai referensi dan sumber untuk penelitian selanjutnya sehingga dapat dikembangkan lebih lanjut untuk meningkatkan kualitas hasil penelitian.