

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Kunci utama kesuksesan operasional organisasi terletak pada pengelolaan SDM yang efektif. Tanpa pengelolaan SDM yang mumpuni, organisasi akan sulit mencapai tujuannya. Organisasi yang ingin sukses diperlukan investasi pada pemberdayaan sumber daya manusia. Karyawan yang kompeten dan bermotivasi tinggi menjadi aset berharga yang tak ternilai harganya. Dalam konteks ini, peran krusial sumber daya manusia sebagai aset strategis menjadi semakin penting dalam menghadapi tantangan bisnis yang semakin kompleks (Branson *et al.*, 2019). Sumber daya manusia berkontribusi dalam menjalankan tugas operasional, mengembangkan inovasi, serta berinteraksi dengan pelanggan untuk mencapai tujuan perusahaan. Strategi pengembangan SDM yang tepat harus menjadi prioritas utama bagi perusahaan yang ingin terus berkembang. Pengelolaan SDM yang baik bisa berdampak positif dalam pencapaian tujuan organisasi seperti penghematan biaya, stabilitas organisasi, produktivitas tinggi, dan inovasi yang berkelanjutan (Haque *et al.*, 2021). Kurangnya pengelolaan yang tepat dapat menyebabkan hilangnya semangat kerja dan berujung pada pengunduran diri atau keluarnya karyawan dari pekerjaannya.

Turnover intention mencerminkan pemikiran atau hasrat seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela. *Turnover intention* yaitu berapa lama karyawan cenderung bertahan dalam organisasi (Alam & Asim, 2019). Menurut Nugroho & Afifah (2021), *Turnover intention* adalah fenomena di mana karyawan menunjukkan hasrat untuk meninggalkan pekerjaan mereka dan memilih kesempatan di organisasi lain. Pergantian karyawan bagi organisasi merupakan pemborosan dalam investasi dan pelatihan karyawan. Selain itu, bisa berdampak buruk pada motivasi pegawai, meningkatnya beban kerja, dan mempersulit perencanaan kerja (Astuti & Mayasari, 2021). Studi-studi telah menunjukkan bahwa *turnover* dengan tingkat yang tinggi dapat berdampak buruk terhadap kinerja dan stabilitas organisasi (Bolt *et al.*, 2022).

Tingkat retensi karyawan yang baik merupakan indikasi bahwa sebuah organisasi memiliki strategi retensi yang kuat dan mengalami pergantian karyawan yang rendah. Tingkat retensi sebesar 90% atau lebih tinggi dianggap sebagai tingkat retensi yang baik, yang berarti organisasi seharusnya berusaha untuk memiliki tingkat pergantian karyawan rata-rata sebesar 10% atau kurang (Tenney *et al.*, 2021).

Turnover karyawan tidak akan muncul jika tidak ada penyebab serta faktor yang mempengaruhi perilaku karyawan. Orang tidak akan meninggalkan perusahaannya kecuali mereka mempunyai alasan untuk mencari pekerjaan baru dan ingin berganti pekerjaan. Menurut Wobley, dalam Desi & Dosari (2023) menyatakan bahwa terdapat tiga hal yang mempengaruhi individu keluar yaitu: Kecenderungan untuk menyimpang dari pekerjaan saat ini untuk mengejar peluang baru. Kedua yaitu faktor kepuasan kerja karyawan juga dipengaruhi oleh berbagai aspek operasional, seperti sistem penggajian, pengawasan, beban kerja, peluang promosi, dan suasana kerja secara keseluruhan. Terakhir, ada masalah komitmen terhadap organisasi. Penyebab masalah komitmen berasal dari lingkungan kerja yang tidak nyaman, penurunan motivasi dan komitmen karyawan akibat beban kerja berlebihan, tekanan tinggi, dan kurangnya dukungan dapat berakibat fatal bagi perusahaan.

Pekerja yang mengalami kepuasan kerja sering menunjukkan keinginan yang berkurang untuk pindah ke posisi lain dan menunjukkan tingkat loyalitas yang lebih tinggi terhadap organisasi. Pendapat Robbins & Judge (2019) kepuasan kerja memiliki hubungan timbal balik dengan kinerja. Pada satu sisi, kepuasan kerja juga dapat mengurangi niat berpindah karyawan. Karyawan yang merasa puas akan cenderung bertahan dan tidak ada keinginan untuk berpindah (Fauzi *et al.*, 2022). Pendapat dari Yelfira & Soeling (2021), kompensasi dengan *turnover* memiliki keterkaitan yang sangat erat. Karyawan yang dibayar sesuai dengan tingkat kinerja dan penghargaan yang layak, mereka akan merasa puas dan tidak akan berpikir meninggalkan pekerjaannya (Insan, 2020).

Hubungan antara *turnover* karyawan dan tingkat komitmen organisasi telah menjadi fokus penelitian penting dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Turnover karyawan dengan tingkat tinggi seringkali menjadi masalah besar bagi perusahaan karena dapat berdampak negatif terhadap produktivitas, kelangsungan bisnis, serta biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru. Hal tersebut sejalan pendapat Dewi & Budiono, (2020), ada hubungan yang negatif antara komitmen organisasi dengan niat berpindah. Ketika karyawan merasa terhubung dengan perusahaan dan memiliki rasa memiliki yang kuat, Karyawan menunjukkan tingkat kepuasan kerja yang lebih tinggi dan penurunan keinginan untuk mencari peluang kerja alternatif.

Menurut laporan dari Analisis Mobilitas Tenaga Kerja Hasil Sakernas 2022, terdapat Sebanyak 43,4% dari tenaga kerja yang berusia 15-24 tahun mengalami perpindahan pekerjaan karena faktor internal. Menurut BPS, alasan-alasan internal mencakup penghasilan yang tidak memuaskan atau ketidakcocokan dengan lingkungan kerja. Terdapat aspek ketidakpuasan yang menimbulkan niat karyawan untuk berpindah dan mencari pekerjaan lain. Terdapat ketidakcocokan antara karyawan dengan perusahaan sehingga tidak tumbuh komitmen antara kedua belah pihak yang mengakibatkan karyawan mempunyai keinginan meninggalkan Perusahaan.

Permasalahan *turnover intention* karyawan menjadi isu yang penting untuk diteliti, terutama dalam konteks PT. XYZ yang terjadi peningkatan perpindahan karyawan. Perlu pemahaman yang lebih untuk mengidentifikasi komponen yang menjadi pengaruh, serta strategi yang dapat dilakukan untuk mengurangi dampak negatifnya. Dalam konteks PT. XYZ, memahami faktor yang memengaruhi *turnover intention* karyawan merupakan langkah penting dalam mengembangkan strategi yang efektif untuk mengurangi tingkat *turnover intention*. Melalui penelitian yang mendalam, perusahaan dapat mengidentifikasi penyebab *turnover intention*, memahami motivasi karyawan untuk meninggalkan pekerjaan, dan merancang kebijakan atau program yang tepat untuk meningkatkan retensi karyawan.

Berdasarkan penelitian Mora *et al.*, (2022) dan Reza *et al.*, (2023) mengatakan variabel kompensasi berhubungan dengan variabel *turnover intention* karyawan. Namun berbeda dari penelitian Bede *et al.*, (2022) bahwa kompensasi

belum bisa mengurangi *turnover intention*. Hal serupa juga ditemukan pada penelitian dari Muzakki, (2024) dengan hasil variabel kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut Bairizki *et al.*, (2021) dengan hasil variabel komitmen memiliki keterkaitan dan hubungan yang signifikan terhadap variabel niat berpindah. Artinya, Karyawan yang loyal dan terikat kuat dengan perusahaan cenderung memiliki kecenderungan yang berkurang untuk mencari peluang kerja alternatif. Hal berbeda dari penelitian Manopo, *et al.*, (2023) bahwa bahwa kompensasi tidak memiliki efek yang signifikan dalam memengaruhi keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan. Setiawan & Soerjoatmodjo, (2021) ada hubungan antara kepuasan kerja dan niat pergantian sudah mapan dalam literatur. Hal serupa dari Santika *et al.*, (2023) dimana kepuasan signifikan dan memiliki pengaruh terhadap niat ingin keluar dari perusahaan. Hasil berbeda penelitian Reza *et al.*, (2023) kepuasan kerja tidak menunjukkan hubungan yang signifikan dengan keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan. Begitu juga temuan dari Imran *et al.*, (2020) dimana kepuasan kerja tidak menjadi faktor penentu utama bagi karyawan untuk memutuskan untuk meninggalkan perusahaan.

Dari penelitian di atas, masih terdapat pertentangan hasil penelitian. Terjadinya inkonsistensi hasil penelitian mendasari peneliti untuk melakukan penelitian baru berdasarkan penelitian sebelumnya. Hal tersebut berdasarkan saran dari penelitian dari Salju *et al.*, (2023) bahwa Diperlukan evaluasi ulang terhadap peran komitmen organisasional dan variabel kompensasi dalam memengaruhi keinginan para pekerja untuk berpindah pekerjaan. Dari permasalahan tersebut, penulis ingin meneliti **Pengaruh Komitmen Organisasional, Kompensasi, dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. XYZ**. Kemudian memperoleh model analitis yang menggambarkan hubungan antar variabel.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang penulisan, terdapat rumusan masalah peneliti yaitu:

1. Apakah komitmen organisasional memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*?

2. Apakah kompensasi memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*?
3. Apakah kepuasan kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*?

1.3. Tujuan Penelitian

1. Menguji dan menganalisa pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention*.
2. Menguji dan menganalisa pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*.
3. Menguji dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

1.4. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Penulisan bertujuan untuk mendapatkan ilmu yang lebih dalam terkait faktor-faktor penyebab yang menimbulkan tingginya keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*) di PT. XYZ. Dengan mengungkap faktor penyebabnya, diharapkan manajemen perusahaan dapat merancang kebijakan yang lebih efektif untuk mengurangi *turnover* karyawan yang tinggi. Melalui penulisan ini, manajemen bisa mendapatkan wawasan yang lebih dalam untuk mengatasi tantangan *turnover* yang dihadapi.

2. Manfaat Teoritis

Hasil dari penulisan ini bisa menjadi landasan referensi serta melengkapi literatur yang terkait studi komitmen organisasional, kepuasan kerja, serta *turnover intention*. Penulisan ini diharapkan bisa berkontribusi dalam pemahaman yang lebih mendalam terhadap topik-topik tersebut, serta dapat menjadi sumbangan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang memiliki fokus serupa.