

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang

Dalam dunia bisnis yang kompetitif saat ini, perusahaan dihadapkan pada tantangan untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berpotensi tinggi. Salah satu masalah utama yang dihadapi oleh organisasi ataupun perusahaan adalah *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk pindah kerja. Tingginya tingkat *turnover intention* dapat memiliki dampak negatif pada perusahaan, seperti biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru, penurunan produktivitas, dan kehilangan pengetahuan serta pengalaman yang berharga. (Thedja, 2022)

*Turnover intention* karyawan merupakan salah satu aspek penting dalam suatu perusahaan, karena bisa berpengaruh terhadap kinerja dan biaya dalam perusahaan tersebut. Terhadap kinerja berarti jika perputaran karyawannya tinggi, maka dapat mengganggu proses kinerja perusahaan. Terhadap biaya, semakin tinggi perputaran karyawan maka semakin tinggi pula biaya yang akan dikeluarkan perusahaan, baik untuk merekrut maupun untuk mentrainingnya (Setiyanto & Hidayati, 2017). *Turnover intention* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai

dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan (Toly, 2001).

Fenomena yang sering terjadi pada suatu perusahaan yaitu tingginya tingkat *turnover* karyawan, khususnya pada perusahaan-perusahaan swasta. *Turnover* ini merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi *turnover*, berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan. Tentu hal ini akan merugikan perusahaan. Sebab, apabila seorang karyawan meninggalkan perusahaan akan membawa berbagai biaya seperti: a). Biaya penarikan karyawan. Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggajian. b). Biaya latihan. Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. c). Apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut. (Firdaus, 2017)

Kepuasan kerja bisa diartikan sebagai perasaan senang atau tidak senang seorang karyawan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan. Perasaan tersebut mampu mempengaruhi bagaimana karyawan tersebut bekerja. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan cenderung meningkatkan kinerjanya baik dari ukuran kuantitas dan kualitas (Dana et al., 2012).

Kepuasan kerja adalah penilaian subjektif karyawan terhadap pekerjaan mereka, termasuk sejauh mana kebutuhan dan harapan mereka terpenuhi dalam konteks pekerjaan. Kepuasan kerja yang tinggi cenderung menghasilkan karyawan yang lebih loyal, berkomitmen, dan berkinerja tinggi. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat memicu keinginan untuk

mencari pekerjaan yang lebih memuaskan. Pernyataan tersebut sesuai dengan penelitian dari Amri, et al (2021) bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Namun berbeda dengan penelitian dari Nazenin & Palupiningdyah (2014), menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini berarti semakin rendah kepuasan kerja karyawan maka akan meningkatkan *turnover intention* karyawan, sebaliknya semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan menurunkan *turnover intention* karyawan. Sehingga peneliti menemukan adanya perbedaan pendapat dari beberapa penelitian menimbulkan adanya *reseacrh gap*.

Selain kepuasan kerja, faktor lain yang berpotensi mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah lingkungan kerja Khristanto (2018). Lingkungan kerja terbagi menjadi dua yaitu lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Semua keadaan yang berwujud atau berbentuk fisik yang terdapat di sekitar tempat kerja dan dapat secara langsung maupun tidak langsung mempengaruhi karyawan merupakan lingkungan fisik. Sedangkan lingkungan kerja non fisik merupakan semua kondisi yang berkaitan dengan hubungan kerja, yang meliputi hubungan dengan atasan maupun dengan sesama rekan kerja, ataupun dengan bawahan. Lingkungan kerja yang positif, inklusif, dan mendukung dapat meningkatkan kepuasan kerja, motivasi, dan komitmen karyawan. Sebaliknya, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan, konflik antar karyawan, dan kurangnya dukungan dari rekan kerja dan manajemen dapat meningkatkan keinginan untuk pindah

kerja. Menurut hasil penelitian dari Khomaryah et al (2020) menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Namun berbeda dengan penelitian dari Nor (2019), menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Sehingga peneliti menemukan adanya perbedaan pendapat dari beberapa penelitian yang akhirnya menimbulkan adanya *research gap*.

Selain itu, kompensasi juga merupakan faktor yang signifikan dalam memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan di perusahaan atau mencari peluang kerja yang lebih baik. Salah satu faktor yang melatarbelakangi timbulnya *turnover intention* yaitu disebabkan kurangnya perhatian perusahaan dalam memberikan kompensasi, terutama pemberian upah lemburan yang biasanya diterima karyawan saat ini perusahaan tidak memberikannya dan terkadang pembayaran upah lemburan ini mengalami keterlambatan yang tidak sejalan dalam perjanjian pada awal bekerja dan sering terjadi keterlambatan dalam pemberian gaji (Widayati & Yunia, 2016).

Kompensasi yang adil dan memadai dianggap sebagai bentuk penghargaan yang memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik. Upah yang sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan, insentif yang memadai, dan program penghargaan yang adil dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi keinginan untuk pindah kerja. Priansa (2011) mengatakan dengan pemberian kompensasi yang baik kepada pegawai akan mempengaruhi pegawai untuk betah terhadap pekerjaannya sehingga akan

mengurangi tingkat keluar pegawai, begitupun sebaliknya jika kompensasi tidak diberikan dengan baik dan tidak sesuai dengan harapan pegawai maka akan menimbulkan keinginan keluar dari pegawai. Menurut hasil penelitian dari Efitriana & Liana (2022) mengatakan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sandi & Nugraheni (2014) memberikan kesimpulan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sehingga peneliti menemukan *research gap*.

Toko Iraq *Collection* merupakan toko yang menjual busana muslim dan perlengkapan haji maupun umroh yang berdiri pada tahun 1940 dan salah satu toko legendaris yang berada di kota Lumajang. Menurut data, karyawan toko Iraq *Collection* saat ini tercatat sebanyak 47 karyawan pada tahun 2022. Data menunjukkan perputaran karyawan (*turnover*) yang terjadi tiga tahun pada toko Iraq *Collection*.

Berdasarkan data diatas diperlukan untuk melakukan pra riset untuk melihat hasil mengenai kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi terhadap *turnover intention* yang pra riset tersebut dilakukan dengan menyebarkan kuesioner sementara yang dibagikan sebanyak 24 karyawan yang merupakan setengah dari total karyawan toko Iraq *Collection*.

Berdasarkan hasil survei pra riset kepuasan kerja yang dilakukan, terdapat beberapa aspek yang kurang puas dengan pekerjaannya. Rekan kerja dianggap menyenangkan oleh sebagian besar responden, menunjukkan adanya hubungan kerja yang positif. Namun, komunikasi dengan atasan

dinilai tidak berjalan dengan baik. Selanjutnya, sebagian responden merasa rekan kerja membantu dalam mengatasi berbagai masalah pekerjaan, sementara sebagian lain tidak puas dengan pekerjaan saat ini. Adapun, sebagian besar responden merasa atasan memperlakukan mereka dengan kurang baik.

Hasil survei pra riset lingkungan kerja di toko menunjukkan bahwa sebagian besar rekan kerja menghargai satu sama lain dalam bekerja, sementara sebagian besar atasan kurang memperhatikan karyawan dengan baik. Pencahayaan di tempat kerja dianggap sudah sangat baik oleh mayoritas responden, memungkinkan karyawan melihat dengan jelas. Namun, beberapa responden merasa kondisi kebersihan pada tempat kerja perlu ditingkatkan.

Hasil survei pra riset mengenai kompensasi menunjukkan bahwa sebagian responden merasa bahwa gaji yang diterima belum sesuai dengan beban pekerjaan yang karyawan lakukan. Sementara itu, harapan terhadap pemberian insentif dari perusahaan belum sepenuhnya terpenuhi menurut sejumlah responden. Lebih lanjut, bonus yang diberikan oleh perusahaan dinilai memuaskan oleh sebagian responden. Sebaliknya, sejumlah responden menyatakan bahwa pemberian gaji tidak selalu dilakukan dengan tepat waktu.

Berikut tabel hasil survey pra riset *turnover intention*.

**Tabel 1.1**  
**Hasil Survey Pra Riset *Turnover Intention***

No.	Pernyataan	Hasil	
		Iya	Tidak
1.	Beberapa kali saya telah mempertimbangkan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan saya saat ini.	70%	30%
2.	Saya memutuskan akan meninggalkan perusahaan ini dalam waktu dekat	55%	45%
3.	Saya sedang mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain	60%	40%
4.	Saya memiliki niat untuk berpindah dari perusahaan ini	75%	45%

*Sumber: Data Pra Riset Toko Iraq Collection*

Berdasarkan Tabel 1.1, Hasil survei pra riset pada Toko Iraq Collection mengenai *Turnover Intention* menunjukkan bahwa sebagian besar responden telah mempertimbangkan untuk mengundurkan diri dari pekerjaan saat ini. Selanjutnya, sejumlah responden menyatakan bahwa mereka telah memutuskan untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat. Sebagian besar responden juga sedang mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain, dan banyak dari mereka memiliki niat untuk

berpindah dari perusahaan ini. Hasil survei ini mencerminkan adanya tingkat keinginan untuk keluar dari perusahaan, yang dapat menjadi perhatian serius bagi manajemen dalam upaya memahami dan mengatasi potensi turnover karyawan. Berdasarkan fenomena dan permasalahan tersebut peneliti mengangkat penelitian yang berjudul “**Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan**”.

#### **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat diambil rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi, dan *turnover intention* di toko Iraq Collection?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan?
4. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan?
5. Apakah kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*?
6. Di antara kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi, variabel manakah yang dominan terhadap *turnover intention*?



### C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumus masalah diatas, maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi, dan *turnover intention* di Toko *Iraq Collection*
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.
3. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.
4. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan.
6. Untuk mengetahui variabel yang dominan diantara kepuasan kerja, lingkungan kerja, dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan.

### D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan memiliki manfaat baik segi teoritis maupun segi praktis :

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan evaluasi atau masukan terkait fakta khususnya bagi pihak perusahaan yang mengenai tentang

kepuasan kerja, lingkungan kerja dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan pada toko Iraq Collection.

## 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini di harapkan dapat memberikan masukan positif untuk pimpinan kepuasan kerja, lingkungan kerja, kompensasi yang telah di terapkan berjalan dengan baik dan mengetahui seberapa besar pengaruhnya terhadap turnover pada perusahaan hal tersebut dapat sehingga menciptakan progres bagi perusahaan.

