

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset berharga bagi setiap organisasi. Menurut Hasibuan (2018), manajemen sumber daya manusia adalah ilmu dan seni yang mengatur hubungan serta peran tenaga kerja secara efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan dan visinya sangat bergantung pada efektivitas pengelolaan SDM. Di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat, manajemen sumber daya manusia menjadi salah satu faktor kunci yang menentukan keberhasilan suatu perusahaan. Salah satu permasalahan yang muncul adalah tingginya keinginan karyawan untuk berhenti bekerja (*Turnover Intention*), yang dapat berdampak negatif pada perusahaan baik secara finansial maupun operasional. Di Indonesia, seperti yang disorot dalam penelitian sebelumnya, manajemen SDM menghadapi tantangan kompleks akibat perubahan ekonomi, sosial, dan teknologi yang terus berkembang. Penelitian di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia menjadi semakin relevan untuk membantu perusahaan mengatasi permasalahan yang muncul, seperti tingginya perputaran karyawan (*Turnover Intention*), konflik tim, dan adaptasi terhadap peraturan ketenagakerjaan yang terus berubah (Rovi Romadhon et al, 2022). Faktor-faktor seperti kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi telah diidentifikasi sebagai variabel yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Kepemimpinan yang tepat dapat meningkatkan produktivitas dan kenyamanan kerja karyawan, sementara beban kerja yang berlebihan atau kurangnya kompensasi yang memadai dapat memicu niat untuk keluar dari perusahaan (Arifal 2018).

*Turnover Intention* adalah niat dari seseorang karyawan untuk meninggalkan organisasi atau perusahaan dengan mengakhiri masa kerja pada perusahaan tersebut (Taufik, Harini, and Sudarijati 2021). Jika tingkat *turnover* karyawan sangat tinggi, hal itu akan mengakibatkan organisasi/perusahaan tidak efektif karena perusahaan kehilangan

karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih lagi karyawan baru untuk menggantikan karyawan lama yang meninggalkan perusahaan(Rahargo and Adiseputra 2023).

Kepemimpinan merupakan kemampuan seseorang (satu atau lebih pemimpin) untuk mempengaruhi orang lain (yaitu mereka yang dipimpinnya dan para pengikutnya) dan menyebabkan mereka berperilaku sesuai keinginan pemimpin. Peran kepemimpinan ini biasanya diemban oleh laki-laki karena laki-laki dipandang sebagai sosok yang kuat, berani, bijaksana, dan menjadi agen perubahan sosial dalam masyarakat yang dipimpinnya(Nurhalim et al. 2023). Keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan selalu dikaitkan dengan kualitas kepemimpinan dalam perusahaan tersebut. Dengan demikian, setiap pemimpin bertanggung jawab untuk memberikan arahan, mengembangkan potensi, menggerakkan, dan membimbing seluruh karyawan dalam pertimbangan ini(Santoso and Sulhan 2023).

Beban kerja adalah kondisi di mana munculnya beberapa tuntutan tugas, lingkungan kerja, keterampilan, perilaku dan persepsi pekerja(Kusnadi 2014). Beban kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan(*turnover intention*). Pengembangan beban kerja yang baik dapat mencegah terjadinya *turnover intention* di perusahaan. Beban kerja yang berlebihan tentunya akan menimbulkan perasaan yang tidak nyaman bagi karyawan, serta dapat menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Kompensasi merupakan suatu kegiatan imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan kepada pegawai atau pekerja atas terlaksananya atau tercapainya suatu sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan(Zaki Azzuhairi et al, 2022). Kompensasi merupakan suatu kegiatan imbalan atas jasa yang diberikan perusahaan kepada pegawai atau pekerja atas terlaksananya atau tercapainya suatu sasaran yang telah ditetapkan oleh perusahaan (Shanty Dewi and Mayangsari Sekar 2017). Tujuan pemberian kompensasi salah satunya untuk mempertahankan para karyawan yang

ada, apabila tingkat kompensasi tidak sesuai maka akan banyak karyawan yang berkompentensi akan meninggalkan perusahaan. Untuk mencegah terjadinya hal itu, maka perusahaan harus menjaga agar perusahaan dapat tetap bersaing dengan perusahaan lainnya. Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya tak terlepas dari faktor sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Kesehatan perusahaan bisa dilihat dari seberapa banyak masalah yang dihadapinya. Salah satu masalah yang sering dihadapi adalah *Turnover Intention* (perputaran karyawan), yaitu perilaku karyawan yang mengindikasikan keputusan mereka untuk meninggalkan perusahaan.

Tingkat *turnover* yang tinggi dapat berdampak negatif terhadap perusahaan. Setiap karyawan yang mengundurkan diri maka saat itu perusahaan harus mengeluarkan biaya perekrutan, biaya seleksi, dan biaya pelatihan untuk karyawan baru. Beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Mengingat dampak negatif *turnover* sangat tinggi, perusahaan perlu mengambil langkah untuk mengurangi niat berhenti kerja pada karyawan. Dengan memahami faktor-faktor yang mempengaruhi niat berhenti kerja dan mengambil langkah-langkah proaktif untuk menguranginya, perusahaan dapat mempertahankan karyawan terbaiknya dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif bagi pertumbuhan dan kesuksesan.

Kepemimpinan dalam lingkup bisnis sangat berpengaruh terhadap jalannya sebuah perusahaan dan kelangsungan hidup perusahaan. Kualitas seorang pemimpin sering dianggap sebagai faktor yang sangat penting dalam keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan atau organisasi (Robbins and Judge 2017). Penelitian sebelumnya telah mengidentifikasi bahwa kepemimpinan yang baik, beban kerja yang tinggi, dan pemberian kompensasi yang memadai secara terpisah berkontribusi pada kinerja karyawan. Namun, gap dalam penelitian terletak pada kekurangan analisis terintegrasi yang memahami hubungan yang menyeluruh antara ketiga faktor ini dan kontribusinya terhadap *Turnover Intention*. Kekosongan penelitian yang lebih holistik dan terpadu dalam menganalisis bagaimana

interaksi antara kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi mempengaruhi dan berkontribusi terhadap intensi untuk meninggalkan pekerjaan merupakan hal yang perlu dieksplorasi lebih lanjut (Faqih, Marzuki, and Utami 2021).

Terdapat kekosongan penelitian yang substansial dalam literatur terkait hubungan spesifik antara kualitas kepemimpinan dan tingkat turnover intention karyawan. Walaupun beberapa penelitian telah menggarisbawahi adanya korelasi positif dan signifikan antara kualitas kepemimpinan dan tingkat turnover intention, masih terdapat kebutuhan akan pemahaman yang lebih mendalam terkait faktor-faktor yang memediasi hubungan ini. Hal ini perlu dilakukan tanpa mengesampingkan peran variabel lain yang mungkin turut memediasi hubungan tersebut, agar dapat memberikan gambaran yang lebih komprehensif tentang dinamika hubungan antara kualitas kepemimpinan dengan tingkat turnover intention karyawan. (Iskandar, Marhanah, and Kusumah 2015).

Kemudian untuk hubungan antara beban kerja dengan turnover intention bisa dilihat pada reserach gap dalam konteks ini menyoroti keperluan akan lebih banyak studi yang melibatkan aspek-aspek spesifik dalam hubungan antara beban kerja dan turnover intention karyawan. Meskipun temuan penelitian sebelumnya menegaskan adanya korelasi yang signifikan antara beban kerja dan intensi turnover karyawan, diperlukan pemahaman lebih dalam mengenai faktor-faktor yang menjadi mediator dalam hubungan ini. Gap ini menunjukkan kebutuhan akan analisis yang lebih terperinci tentang bagaimana elemen internal, seperti jenis beban kerja yang spesifik, dukungan organisasi, dan mekanisme manajemen yang diimplementasikan, berkontribusi dalam mengurangi dampak negatif beban kerja terhadap intensi turnover. Penelitian yang lebih terfokus pada variabel mediasi ini akan memberikan pemahaman yang lebih komprehensif tentang cara mengelola beban kerja yang berlebihan untuk meminimalkan tingkat keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi. (Ponganan 2019).

Untuk pengaruh kompensasi terhadap turnover intention sendiri dapat dilihat bahwa dalam konteks ini menyoroti perlunya lebih banyak penelitian yang secara mendalam mempertimbangkan pengaruh kompensasi terhadap turnover intention. Meskipun hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi secara signifikan memengaruhi turnover intention secara negatif, masih terdapat kekosongan dalam pemahaman tentang mekanisme khusus bagaimana kompensasi secara efektif dapat mengurangi keinginan karyawan untuk pindah dari organisasi. Research gap ini menyoroti perlunya analisis mendalam terkait dengan elemen-elemen spesifik dalam sistem kompensasi yang mungkin mempengaruhi kecenderungan turnover, serta peran variabel lain yang mungkin bertindak sebagai mediator dalam hubungan antara kompensasi dan turnover intention (Yudhistira 2016).

Hasil penelitian Kuswandi et al, (2018) menyebutkan bahwa kepemimpinan tidak berpengaruh pada turnover intention, terdapat celah dalam penelitian ini terkait pengaruh kepemimpinan pada keinginan untuk pindah (turnover intention). Meskipun penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan berpengaruh pada nilai personal, kepuasan kerja, dan kinerja dosen, belum ada penelitian yang secara khusus mengaitkan hubungan ini dengan keinginan individu untuk meninggalkan pekerjaannya. Kemungkinan adanya faktor lain yang mempengaruhi turnover intention, diluar variabel yang telah dipertimbangkan dalam penelitian ini, menandakan perlunya penelitian lebih lanjut untuk menggali faktor-faktor tambahan yang dapat memengaruhi keputusan individu untuk bertahan atau meninggalkan pekerjaannya, terutama dalam konteks lingkungan pendidikan di Kalimantan Selatan. Selain itu beban kerja juga tidak berpengaruh pada turnover intention (Bogar et al. 2018), gap dalam hasil penelitian ini menunjukkan tidak ada pengaruh signifikan dari beban kerja terhadap turnover intention.

Potensi gap dalam pemahaman terhadap faktor-faktor yang memengaruhi keinginan untuk pindah. Meskipun mayoritas responden memiliki masa kerja yang relatif singkat, karakteristik pendidikan terakhir,

menggambarkan potensi untuk penelitian lanjutan yang memperhatikan pengaruh pengalaman kerja dan pendidikan terhadap kecenderungan untuk berpindah pekerjaan. Hal ini menyoroti kebutuhan akan penelitian yang lebih terfokus pada bagaimana pengalaman kerja dan pendidikan memengaruhi persepsi karyawan terhadap pekerjaan serta dampaknya terhadap keinginan untuk bertahan atau pindah dari perusahaan tersebut. Selain itu, terdapat fakta bahwa walaupun kompensasi tidak memiliki pengaruh langsung terhadap *turnover intention*, belum jelas faktor-faktor apa yang lebih dominan memengaruhi keinginan untuk pindah (Zulfa and Azizah 2020).

Kebanyakan penelitian sebelumnya telah berfokus pada identifikasi faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* tanpa memberikan solusi strategis yang konkret. Research gap ini menyoroti perlunya penelitian yang tidak hanya mengidentifikasi masalah, tetapi juga menawarkan wawasan mendalam tentang solusi strategis yang dapat diimplementasikan oleh CV Cahaya Gemilang Farm untuk mengurangi tingkat pergantian karyawan. Perubahan dinamis dalam ekonomi, sosial, dan teknologi menuntut penyesuaian dari perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia (Andani, and Wibawa. 2022). Namun, bagaimana faktor-faktor internal seperti kepemimpinan, beban kerja, dan kompensasi dapat membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan lingkungan yang terus berubah belum sepenuhnya tergarap dalam literatur terdahulu (Rovi Romadhon et al., 2022). Dalam keseluruhan, research gap ini menunjukkan bahwa penelitian lebih lanjut mengenai interaksi faktor internal dalam konteks spesifik perusahaan, penekanan pada solusi strategis, dampak terhadap efisiensi dan keuangan, serta relevansi dengan tuntutan saat ini dalam manajemen sumber daya manusia merupakan area yang membutuhkan eksplorasi lebih lanjut untuk memperdalam pemahaman dan memberikan panduan praktis bagi perusahaan.

CV Cahaya Gemilang merupakan salah satu Perusahaan yang memiliki banyak karyawan dengan punya potensi banyak tantangan sdm. Pemimpin dalam perusahaan ini terbilang otoriter, serta tidak jarang

menegur karyawan didepan orang banyak. Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan ini menghadapi tantangan serius terkait ketersediaan tenaga kerja. Hal ini terutama terlihat dari peningkatan yang signifikan dalam tingkat pergantian karyawan atau *employee turnover rate*. Antara tahun 2020 dan 2023, perusahaan mengalami rotasi sekitar 200 karyawan, sebuah angka yang substansial mengingat jumlah total karyawan saat ini hanya sekitar 400 orang. Dampaknya sangat terasa terhadap stabilitas sumber daya manusia perusahaan. Akibat dari peningkatan tingkat *turnover* ini, karyawan yang masih bekerja di perusahaan tersebut mendapatkan tambahan beban kerja, beban kerja tersebut banyak yang di luar jobdesk mereka, seperti menggantikan pekerjaan karyawan lain yang tidak masuk. Karena banyaknya beban kerja yang mereka tanggung, mereka sering lembur kerja dan beberapa kali tetap masuk kerja dihari libur seperti hari minggu dan libur nasional. Beberapa kali karyawan bekerja dengan kondisi kurang semangat, serta sering menunda pekerjaan karena kelelahan. Gaji yang mereka dapatkan= khususnya bagian operasional masih dibawah UMR, serta jika karyawan izin tidak bekerja akan dipotong gaji berdasarkan jumlah absen karyawan. Bagian operasional berkerja dari hari senin hingga minggu, dengan jam kerja dimulai dari jam 06.00 hingga 17.00, sedangkan karyawan bagian administrasi perusahaan jam kerja dimulai dari jam 08.00 hingga 17.00 dari hari senin hingga sabtu. Dalam perusahaan ini jam kerja lembur tidak dihitung, dalam artian mereka lembur tanpa upah lembur.

Tahun	Jumlah Karyawan yang keluar
2020	28
2021	58
2022	34
2023	80

Tabel.1.1 Jumlah Karyawan Keluar

Dari permasalahan ini, terlihat bahwa faktor-faktor internal, seperti kepemimpinan, beban kerja, dan sistem kompensasi, mungkin memegang

peran penting dalam fenomena pergantian karyawan ini. Pengaruh kepemimpinan yang diterapkan di dalam perusahaan bisa menjadi salah satu faktor utama dalam keputusan karyawan untuk tetap bertahan atau memilih untuk pergi. Begitu juga dengan tingkat beban kerja yang mungkin memicu stres dan kelelahan, yang pada akhirnya mempengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau mencari kesempatan baru (Suparman 2020). Selain itu, sistem kompensasi yang ditawarkan perusahaan juga bisa menjadi pertimbangan penting bagi karyawan (Risnawati 2020). Atas dasar berbagai permasalahan dan uraian di atas, maka penelitian yang akan dilakukan berjudul “Pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan CV Cahaya Gemilang Farm”.

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

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah yang ada, adapun rumusan masalah pada penelitian yaitu sebagai berikut :

1. Bagaimana kondisi Kepemimpinan, Beban Kerja, Kompensasi dan *Turnover Intention* di Cahaya Gemilang Farm?
2. Apakah Kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*?
3. Apakah Beban Kerja berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*?
4. Apakah Kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *Turnover Intention*?
5. Apakah Kepemimpinan, Beban Kerja dan Kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap *Turnover Intention*?

#### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui kondisi Kepemimpinan, Beban Kerja, Kompensasi dan *Turnover Intention* di Cahaya Gemilang Farm
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*

3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *Turnover Intention*
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *Turnover Intention*
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepemimpinan, Beban Kerja dan Kompensasi secara simultan terhadap *Turnover Intention*

#### **D. Manfaat Penelitian**

Searah dengan tujuan penelitian yang ada, adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai masukan terhadap manajemen CV Cahaya Geming Farm dalam mengelola *Turnover Intention* melalui kepemimpinan, beban kerja dan kompensasi karyawan sehingga dapat mencari jalan keluar dalam menyelesaikan masalah yang terjadi.

2. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan kepemimpinan, beban kerja, kompensasi dan *Turnover Intention*. Serta penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap teori yang ada.