

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Di Indonesia industri berkembang cukup pesat dan tidak lagi hanya berpusat di ibu kota maupun wilayah Jawa Barat tetapi mulai merata ke seluruh wilayah Indonesia termasuk diantaranya adalah Provinsi Jawa Tengah. Saat ini banyak investor asing mulai melihat area Jawa Tengah sebagai tempat potensial untuk mendirikan usaha, dikarenakan upah minimum masih relatif kecil, sumber daya manusia potensial, kemudahan dalam perizinan usaha dan lokasi yang strategis untuk mendirikan usaha.

Salah satu daerah di Jawa Tengah yang tengah yang sedang diminati para investor asing adalah Kabupaten Jepara. Jepara yang dahulu terkenal sebagai sentra industri mebel (furnitur) sekarang telah berkembang menjadi daerah industri dengan masuknya investor asing. Menurut data Dpmpstsp Jepara tahun 2018 , Kabupaten Jepara telah memiliki Perusahaan PMA (Penanaman Modal Asing) sebanyak 362 Perusahaan yang tersebar di sektor mebel, otomotif, garmen, sepatu, tas, *printing* dan lainnya. Untuk kategori sektor industri otomotif yaitu PT. Semarang Autocomp Manufacturing Indonesia (SAMI) yang merupakan perusahaan milik jepang yang bergerak di bidang perakitan kabel yang terletak di Ds. Senggon Bugel dan saat ini sudah tercatat sekitar 6000 tenaga kerja. Untuk kategori sektor industri garmen yaitu PT. Bomin Permata Abadi yang terletak di Ds. Senggon Bugel, yang jumlah tenaga kerjanya mencapai 2500 orang, PT.

Starcam Apparel Indonesia , yang terletak di Ds. Mindahan Batealit dengan jumlah tenaga kerjanya mencapai 2000 orang, PT. Samwon Busana Indonesia yang terletak di Ds. Damarjati, PT. Namyoung Indonesia juga terletak di Ds. Damarjati memiliki jumlah tenaga kerjanya sekitar 1500 orang. PT. Jiale Indonesia Textile merupakan perusahaan di bidang tekstil dan busana, terletak di Ds. Gemulung yang jumlah tenaga kerjanya tercatat mencapai 3000 orang. Untuk sektor industri sepatu yaitu PT. Parkland World Indonesia 3 (PWJ) yang terletak di Ds. Pelang Kec. Mayong serta PT. Hwa Seung Indonesia yang terletak di Ds. Banyu Putih memiliki karyawan sekitar 15.000 orang. Dan terakhir untuk sektor industri pembuatan tas yaitu PT. Kanindo Makmur Jaya yang terletak di Ds. Podosawalan dengan tenaga kerja berjumlah 6300 orang, PT. Kanindo Makmur Jaya II yang terletak di Ds. Pulo Darat dengan jumlah tenaga kerja sekitar mencapai 2500 orang dan PT. DCP Travelling Product yang terletak di Ds. Sengonbugel dengan jumlah tenaga kerja sekitar 3000 orang. Untuk sektor *printing tas* yaitu PT. Doohwan Design Indonesia dengan jumlah karyawan sekitar 750 orang. Dan masih banyak perusahaan PMA lainnya yang berkembang di Kabupaten Jepara.

Dengan banyaknya industri tersebut di Kabupaten Jepara, menimbulkan permasalahan baru yaitu masalah sumber daya manusia (SDM) yang merupakan aset utama perusahaan untuk melakukan proses produksi. Dengan begitu banyak perusahaan dan sumber daya manusia yang minim serta belum berpengalaman membuat perusahaan kesulitan dalam mencari tenaga kerja untuk perusahaan, sehingga membuat sumber daya manusia menjadi sangat berharga dan harus

dipertahankan. Salah satu permasalahan sumber daya manusia dalam suatu perusahaan adalah tingkat *turnover* yang tinggi. *Turnover* atau penggantian tenaga kerja merupakan wujud nyata dari *turnover intention* yang dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan atau organisasi, khususnya apabila yang keluar adalah tenaga kerja yang mempunyai keahlian, kemampuan, terampil dan berpengalaman atau tenaga kerja yang menduduki posisi vital dalam perusahaan, sehingga dapat mengganggu efektifitas jalannya perusahaan (Laksmi Sito Dwi Irvianti & Renno Eka Verina, 2015).

Turnover Intention merupakan perilaku karyawan yang memiliki hubungan erat dengan keinginan untuk keluar dari pekerjaannya (Siti Noor Hidayati & Suryadi Dwi Saputra, 2018). Masalah mengenai *turnover intention* dipilih dalam penelitian ini karena tingginya tingkat perputaran tenaga kerja terutama tenaga kerja yang potensial menyebabkan kerugian biaya investasi yang dikeluarkan oleh perusahaan. Sebagai upaya untuk menekan terjadinya *turnover* pegawai, harus dimulai dari upaya perusahaan untuk menekan keinginan pegawai untuk berpindah ke perusahaan lain (*turnover intention*) (Rokhmad Budiyo, 2016). Oleh karena itu, perlu diketahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, sehingga kecendrungan terjadinya *turnover* dapat ditekan. Beberapa penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya adalah lingkungan kerja, kompensasi, kepuasan kerja (Muhammad Reza Anugrah Meilano & Rini Nugraheni, 2017) serta komitmen organisasi (Fadli Andriawan & Donar Games, 2019).

Kepuasan kerja merupakan bentuk penilaian karyawan terhadap pekerjaannya baik penilaian positif maupun penilaian negatif (Shofiah *et al.*, 2017). Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan cenderung meningkatkan kinerjanya baik dari ukuran kuantitas dan kualitas. Kepuasan karyawan terhadap pekerjaan mereka membuat karyawan lebih produktif dan menurunkan potensi terjadinya pemecatan karyawan. Selain itu karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih setia kepada perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Sebaliknya karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya akan berkeinginan keluar dari perusahaan (*turnover intention*) dan mencari pekerjaan lain (Yovita *et al.*, 2019).

Penelitian dalam jurnal Revilia *et al.* (2018) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* serta Dampaknya pada Kinerja Karyawan pada Karyawan (Studi pada Karyawan Tetap Pg Kebon Agung Malang)”, menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover Intention*, yang artinya jika kepuasan kerja karyawan meningkat maka tingkat *turnover intention* menurun. Serupa pulan dengan Sebaliknya, jika kepuasan kerja menurun maka tingkat *turnover intention* meningkat. Demikian pula dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Fadli Fadli Andriawan dan Donar Games (2019) dan Jumiyati *et al.* (2018) dimana Kepuasan Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Akan tetapi terdapat *research gap* berkenaan dengan penelitian tersebut, menurut jurnal Adi Irawan Setiyanto dan Selvi Nurul Hidayati (2017) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*”, hasil

penelitian tersebut menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*, dikarenakan masih ada karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan ataupun perusahaan namun ingin tetap tinggal atau tetap bekerja pada perusahaan tersebut.

Selain kepuasan kerja, lingkungan kerja juga dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention* (Muhammad Reza Anugrah Meilano dan Rini Nugraheni, 2017). Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar pegawai yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan (Edy Sutrisno, 2010). Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa aman dan memungkinkan pegawai untuk dapat bekerja optimal. Lingkungan kerja dapat mempengaruhi emosional pegawai. Jika pegawai menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka pegawai tersebut akan betah di tempat kerjanya (Lidya Ribkha Genta Polii, 2015).

Beberapa penelitian telah dilakukan sebelumnya untuk mengetahui bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*, seperti yang telah dilakukan oleh Nur Riqoh *et al.* (2018), Muhammad Reza Anugrah Meilano dan Rini Nugraheni (2017) serta Lee *et al.* (2016) mengemukakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang artinya jika lingkungan kerja yang dirasakan karyawan semakin baik atau nyaman, maka keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*) akan menurun. Akan tetapi terdapat *gap* mengenai hasil penelitian tersebut sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Teguh Maulana dan Tantri Yanuar R. Syah (2016) yang berjudul “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

dan *Turnover Intention*”, menyatakan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh terhadap penurunan *turnover intention*, artinya walaupun lingkungan kerja mengalami kenaikan tetapi tetap saja variable tersebut tidak akan berdampak kepada penurunan rasa ingin keluar (*turnover intention*) dari seorang karyawan.

Faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah komitmen organisasi (Fadli Andriawan dan Donar Games, 2019). Komitmen Organisasi adalah keadaan karyawan yang mengaitkan dirinya pada organisasi tertentu dan sasaran-sasarannya, serta berharap memerhatikan keanggotaan dalam organisasi itu (Khaerul Umam, 2012). Menurut Davis dan Newstrom (1995) dalam Ria Mardina Yusuf dan Darman Syarif (2018), komitmen organisasional dapat juga diartikan sebagai loyalitas karyawan, yang merupakan sebuah derajat yang mana seorang karyawan mengidentifikasi diri terhadap organisasi dan ingin untuk melanjutkan berpartisipasi secara aktif dalam organisasi tersebut. Hal ini juga dapat untuk mengukur keinginan karyawan untuk tetap bertahan dimasa yang akan datang, dan kecenderungan positif yang muncul dari karyawan adalah catatan kehadiran yang baik, ketaatan pada kebijakan organisasi, dan menurunnya tingkat perputaran karyawan.

Dalam jurnal penelitian yang dilakukan oleh Dodi Prasada (2019), Fadli Andriawan dan Donar Games (2019), Jumiyati *et al.* (2018) serta Normariati Silaban dan Tantri Yanuar Rahmat Syah (2018) mengemukakan bahawa komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya apabila komitmen organisasi meningkat maka tingkat *turnover intention* karyawan akan menurun, sebaliknya jika komitmen organisasi yang

menurun maka tingkat *turnover intention* meningkat. Akan tetapi hal ini berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dodi Subagia (2018) dengan judul “Analisis Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Dampaknya Pada *Turnover Intention* Pada Perusahaan Industri Sepatu” dimana penelitian tersebut menyatakan bahwa tidak terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi dengan *turnover intention* karyawan.

Faktor lainnya yang mempengaruhi *turnover intention* adalah pemberian kompensasi. Kompensasi adalah segala sesuatu yang diterima pada karyawan sebagai balas jasa untuk kerja mereka (Handoko, 2014). Pemberian kompensasi merupakan salah satu cara perusahaan dalam memberikan timbal balik para karyawannya sebagai balas jasa untuk kerja mereka sehingga dengan pemberian kompensasi yang sesuai diharapkan karyawan akan merasa puas dengan kompensasi yang diberikan perusahaan tersebut (Dessler, 2015). Jika kompensasi yang diberikan sesuai dengan harapan karyawan, maka produktifitas kerjanya akan meningkat dan berpengaruh terhadap loyalitas kepada perusahaan sehingga terjadi penurunan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau *turnover intention* (Muhammad Reza Anugrah Meilano dan Rini Nugraheni, 2017).

Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Muhammad Reza Anugrah Meilano dan Rini Nugraheni (2017), Nur Riqoh *et al.* (2018), Dodi Prasada (2019), Normariati Silaban dan Tantri Yanuar Rahmat Syah (2018), serta Daryoto *et al.* (2018) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, artinya semakin baik kompensasi maka akan semakin

kecil keinginan terjadinya *turnover intention* karyawan, sebaliknya jika pemberian kompensasi tidak baik maka akan menyebabkan kenaikan keinginan untuk keluar (*turnover intention*). Berbeda dengan penelitian tersebut Siti Noor Hidayati dan Suryadi Dwi Saputra (2018) dengan judul “Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Komisikasi, dan Motivasi terhadap *Turnover Intention* Pegawai dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening”, hasil penelitian tersebut mengemukakan bahwa pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* secara langsung terbukti tidak signifikan.

Berdasarkan dari penelitian-penelitian terdahulu yang sudah dilakukan dimana ditemukan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya adalah kepuasan kerja, lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi serta adanya *gap* atau perbedaan hasil penelitian membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian replikasi dan modifikasi menggunakan variable-variabel tersebut.

Dengan begitu banyaknya Perusahaan PMA (Penanaman Modal Indonesia) di Jepara dan peneliti bekerja di salah satu perusahaan PMA (Penanaman Modal Indonesia) tas Ekspor di kabupaten jepara, hal ini membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai *turnover* dan penyebabnya pada perusahaan tas di Kabupaten Jepara. *Turnover* karyawan dikatakan normal berkisar antara 5% - 10% per tahun, dikatakan tinggi apabila lebih dari 10% (Gillis, 1994). Dari survei awal yang dilakukan peneliti pada perusahaan tas ekspor di Kabupaten Jepara terlihat tingkat *turnover* karyawan yang relatif tinggi seperti pada tabel dibawah ini:

Tabel 1.1.
Summary Data Turnover 2019 pada PT. Kanindo Makmur Jaya I

Bulan	In	Out	Mutasi KMJ2	Mutasi Ke KMJ	TOTAL KARYAWAN (AKHIR BULAN)	TURN OVER RATE
JAN	994	437	0	0	6133	7.13%
FEB	553	422	0	0	6264	6.74%
MAR	406	344	0	0	6326	5.44%
APR	199	279	0	0	6246	4.47%
MAY	91	231	95	0	6011	3.84%
JUN	410	354	29	3	6041	5.86%
JUL	639	507	13	1	6161	8.23%
AUG	328	434	9	2	6048	7.18%
SEP	676	384	28	1	6313	6.08%
OCT	297	377	16	0	6217	6.06%
NOV	407	357	5	7	6269	5.69%
DEC	436	343	8	1	6355	5.40%
TOTAL	5436	4469	124	3	74384	6.01%

Sumber: Data HRD PT. Kanindo Makmur Jaya I

Tabel 1.2.
Summary Data Turnover 2019 pada PT. Kanindo Makmur Jaya II

Bulan	In	Out	Mutasi	TOTAL KARYAWAN (AKHIR BULAN)	TURN OVER RATE
MAR	14	1	0	13	7.69%
APR	56	6	0	63	9.52%
MEI	87	20	95	225	8.89%
JUN	295	25	29	524	4.77%
JUL	777	144	13	1170	12.31%
AUG	726	187	9	1718	10.88%
SEP	998	264	28	2480	10.65%
OKT	304	468	16	2332	20.07%
NOV	301	394	5	2244	17.56%
DEC	349	344	8	2257	15.24%
TOTAL	3907	1853	203	13026	14.23%

Sumber: Data HRD PT. Kanindo Makmur Jaya II

Berdasarkan tabel data *summary data turnover* tahun 2019 pada PT. Kanindo Makmur Jaya I tingkat *turnover* sebesar 6.01% dan PT. Kanindo Makmur Jaya II tingkat *turnover* tertinggi yaitu sebesar 14.23% dalam satu tahun. Jika dilihat dari presentase tentu saja PT. Kanindo Makmur Jaya II termasuk kategori tinggi karena lebih dari 10%, akan tetapi jika dilihat dari total data karyawan masuk dan keluar dapat terlihat bahwa jumlah karyawan masuk dan jumlah karyawan keluar hampir sama banyaknya, sehingga dari data tersebut dapat disimpulkan bahwa terdapat masalah *turnover* karyawan yang cukup serius pada perusahaan-perusahaan tersebut karena perusahaan telah kehilangan sumber daya manusia dan telah mengeluarkan biaya untuk perekrutan dan pelatihan yang cukup banyak. Sehingga perusahaan harus segera menemukan cara untuk menekan tingkat *turnover* karyawan salah satunya dengan menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan agar permasalahan *turnover* ini tidak akan terus berlangsung dan merugikan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui adanya pengaruh dan hubungan antara lingkungan kerja, komitmen organisasi, kompensasi dan kepuasan kerja terhadap keinginan untuk keluar (*turnover intention*) karyawan dengan judul **“ANALISIS PENGARUH LINGKUNGAN KERJA, KOMITMEN ORGANISASI DAN KOMPENSASI TERHADAP *TUROVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING (Studi pada Karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara)”**.

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang terjadi pada Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara yaitu mengenai tingkat *turnover* yang cukup tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan penelitian mengenai faktor-faktor yang menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk keluar (*turnover intention*) sebagai salah satu upaya perusahaan untuk menurunkan tingkat *turnover* karyawan.

Beberapa penelitian dan literatur yang ada menunjukkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya adalah lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi. Peneliti memandang bahwa kepuasan kerja merupakan variabel penghubung atau variabel intervening dikarenakan kepuasan kerja memiliki efek penghubung pada variabel-variabel yang lain.

Oleh karena itu, penelitian ini perlu dilakukan untuk mengkaji variabel-variabel yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* tersebut yaitu lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi dengan kepuasan kerja sebagai variabel penghubung (*intervening*) serta subyek penelitian adalah karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara. Berdasarkan uraian diatas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara?
2. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara?

3. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara?
4. Bagaimana pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara?
5. Bagaimana pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara?
6. Bagaimana pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara?
7. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah diuraikan diatas, maka penelitian ini mempunyai tujuan sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara.

5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara.

1.4. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai pengaruh lingkungan kerja, komitmen organisasi dan kompensasi terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel penghubung (*intervening*) bagi pihak-pihak yang berkepentingan, baik pihak pengusaha maupun pihak peneliti lainnya.
2. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran nyata bagi perusahaan, khususnya bagi Perusahaan Tas Ekspor di Kabupaten Jepara mengenai *turnover intention* karyawan, sehingga perusahaan dapat mengambil keputusan mengenai langkah-langkah untuk menanggulangi permasalahan tersebut sehingga tingkat *turnover* (perputaran) karyawan dapat ditekan.

3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan wawasan peneliti pada khususnya, sehingga peneliti dapat melakukan penelitian yang lebih baik dimasa yang akan datang.

