

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia merupakan pilar utama yang berfungsi sebagai penggerak roda kegiatan sebuah perusahaan untuk memanfaatkan seluruh potensi yang dimiliki dalam upaya mencapai tujuan. Kualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu perusahaan akan menentukan keberhasilan perusahaan tersebut dalam meraih tujuannya. Perusahaan harus mengeluarkan dana yang tidak sedikit untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas. Hal ini dikarenakan adanya sumber daya manusia yang berkualitas merupakan suatu keuntungan tersendiri yang akan meningkatkan kemampuan daya saing perusahaan tersebut (Zulfa & Azizah, 2020). Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas akan sangat tergantung pada sejauh mana pengelolaan sumber daya manusia yang ada di perusahaan tersebut. Perusahaan yang menyadari akan arti penting sumber daya manusia bagi kelangsungan hidupnya akan memberikan perhatian yang cukup besar pada aspek pengelolaan sumber daya manusia ini. Pengelolaan sumber daya manusia ini tidak hanya sebatas pada bagaimana mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas, tetapi juga tidak kalah penting adalah bagaimana menjaga keberadaan sumber daya agar tetap dapat memberikan kontribusinya kepada perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan kontributor strategis utama terhadap semua aktivitas organisasi. Oleh sebab itu, setiap organisasi yang ingin berkembang harus mengelola dan mengembangkan sumber daya manusianya dengan baik.

Banyaknya keunggulan yang dimiliki oleh organisasi atau perusahaan tidak akan dapat memaksimalkan laba yang diinginkan tanpa adanya komunitas karyawan yang berkeahlian, kompeten, dan berdedikasi tinggi terhadap organisasi, oleh karena itu manajemen sumber daya manusia sangat dibutuhkan untuk mengatur tenaga kerja tersebut, sehingga semua tujuan yang telah ditetapkan dapat dicapai.

Keberhasilan dan kesuksesan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh perusahaan dalam mengelola sumber daya yang dimiliki, hal tersebut membuat sadar pengusaha akan nilai investasi karyawan sebagai salah satu aset penting perusahaan. *Turnover intention* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi yang berdampak pada *turnover* suatu organisasi atau perusahaan (Ariyanti & Suartina, 2021).

Keinginan tersebut muncul pada saat karyawan masih bekerja pada perusahaan dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor faktor yang mempengaruhi timbulnya *turnover intention* adalah karakteristik individu, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh (Sugianto *et al.*, 2022) yang menunjukkan bahwa kepuasan terhadap lingkungan kerja non-fisik, dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Tabel 1.1
Data Karyawan tetap yang mengundurkan diri di PT. Harta Putra Karya

No.	Tahun	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan yang mengundurkan diri	Persentase
1	2020	45	8	17%
2	2021	47	7	14%
3	2022	48	9	18%
4	2023	50	6	12%

Sumber : Bagian *Human Resources* PT. Harta Putra Karya

Dari data dapat diperoleh informasi bahwa dalam 4 (empat) tahun terakhir, karyawan pada tahun 2020 berjumlah 45 karyawan dan 8 orang mengundurkan diri atau 17% dari keseluruhan karyawan perusahaan. Pada tahun 2021 tingkat pengunduran diri karyawan mengalami penurunan dengan 47 karyawan dan 7 orang karyawan mengundurkan diri atau 14% dari keseluruhan karyawan perusahaan. Pada tahun 2022 tingkat pengunduran diri karyawan meningkat dengan 48 karyawan dan 9 karyawan mengundurkan diri atau 18% dari total keseluruhan karyawan. Tingkat pengunduran diri karyawan menurun kembali pada tahun 2023 dari 18% tahun 2023 menjadi 12%. Fluktuatifnya tingkat pengunduran diri karyawan pada perusahaan menunjukkan keadaan perusahaan yang belum stabil.

Hal ini didukung oleh penelitian dari (Zulfa & Azizah, 2020) yang berpendapat bahwa jika *annual turnover* di dalam suatu perusahaan belum stabil maka *turnover* di dalam perusahaan tersebut dapat dikategorikan tinggi. Mengingat bahwa karyawan merupakan faktor penting penggerak perusahaan,

maka banyaknya karyawan yang keluar akan berakibat pada tidak stabilnya manajemen perusahaan.

Perilaku merupakan salah satu faktor penting yang membuat Perusahaan akan mengalami peningkatan atau penurunan. Terdapat tiga komponen yang mempengaruhi perilaku manusia, yaitu komponen kognitif, afektif, dan konatif. Komponen kognitif merupakan aspek intelektual yang berkaitan dengan apa yang diketahui manusia komponen afektif merupakan aspek emosional (Setiawan *et al.*, 2020). Komponen konatif adalah aspek volisional yang berhubungan dengan kebiasaan dan kemauan bertindak. Para karyawan perusahaan diberi kebebasan berpendapat dan penyelesaian masalah dilakukan dengan berdiskusi bersama baik dengan rekan kerja maupun pimpinan. Kebijakan dan sistem pemberian imbalan yang ditetapkan di perusahaan juga dirasa adil sehingga perilaku kepemimpinan dan lingkungan kerja tersebut yang menyebabkan seorang karyawan merasa betah untuk tetap tinggal berada di organisasi atau berniat untuk keluar (Sugianto *et al.*, 2022).

Faktor faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* dalam perusahaan. Pertama adalah lingkungan kerja non-fisik, dalam jurnal (Sugianto *et al.*, 2022) lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi yang berkaitan dengan hubungan sesama rekan kerja, ataupun hubungan dengan bawahan. Suasana kerja dan komunikasi yang harmonis, maka pegawai akan merasa betah ditempat kerja sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terlaksana dengan baik, dengan efektif dan efisien. Terdapat beberapa indikator dalam Lingkungan kerja non-fisik yaitu hubungan yang harmonis, kesempatan untuk

maju, keamanan dalam bekerja, fasilitas yang menunjang dan sistem yang memadai. Lingkungan kerja non-fisik adalah semua keadaan yang terjadi berkaitan dengan hubungan kerja, baik dengan atasan, bawahan maupun sesama rekan kerja. Lingkungan kerja non-fisik ini juga merupakan kelompok lingkungan kerja yang tidak dapat diabaikan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Zulfa & Azizah, 2020b) menyatakan bahwa Lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Kedua adalah kompensasi, dalam jurnal (Zulfa & Azizah, 2020) menyatakan kompensasi merupakan sesuatu yang diterima oleh pekerja sebagai balas jasa atas pekerjaan mereka fungsi dari kompensasi yang diberikan diharapkan akan menarik pegawai, mempertahankan pegawai, memotivasi kinerja, dan mendorong peningkatan pengetahuan dan keterampilan karyawan. Kompensasi yang tidak memadai akan menimbulkan terjadinya *turnover intention* pada karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin besar kompensasi yang diterima, niat untuk keluar berkurang karyawan merasa dihargai dengan kebutuhannya yang dapat terpenuhi, sebaliknya rendahnya kompensasi yang diterima maka *turnover intention* akan semakin tinggi sehingga kompensasi akan sangat berguna jika diberikan dengan pengorbanan yang karyawan berikan kepada perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh (Setiawan *et al.*, 2020) menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Ketiga adalah *career development* atau pengembangan karir adalah proses perusahaan membantu karyawannya menjadi lebih baik dan lebih mampu mencapai tujuan karir mereka. Perusahaan sudah memberikan program *career*

development kepada karyawan maka seorang karyawan diharapkan mampu memanfaatkannya dengan baik. Jika seorang karyawan dapat mengembangkan karir mereka dengan cepat, maka kecil kemungkinannya karyawan tersebut untuk meninggalkan perusahaan. Terdapat beberapa indikator yang dapat mempengaruhi pengembangan karir yaitu pendidikan karyawan, pelatihan dan pengalaman kerja yang dimiliki karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh (Sugianto *et al.*, 2022) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda beda sehingga perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai pengaruh *turnover intention* pada karyawan perusahaan. Penelitian ini mengacu pada penelitian (Zulfa & Azizah, 2020) yang menyarankan untuk menambahkan variabel yang mempengaruhi *turnover intention*, pertama penambahan variabel independen dalam penelitian ini yaitu *career development*. Alasan peneliti menambahkan variabel *career development* karena salah satu cara perusahaan untuk mendapatkan hasil kinerja yang maksimal dan mencegah karyawan berkeinginan pindah kerja adalah dengan memperhatikan pengembangan karier dikarenakan semakin sering peningkatan posisi atau jabatan pada karyawan maka akan mempengaruhi tingkat keinginan karyawan untuk berhenti atau berpindah pekerjaan. Kedua, objek penelitian yang semula (Zulfa & Azizah, 2020) melakukan penelitian pada pegawai Non PNS UPTD Puskesmas Alian Kebumen namun pada penelitian ini pada perusahaan Harta Putra Karya.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan, maka penelitian ini mengambil judul **“Pengaruh Lingkungan kerja non-fisik, Kompensasi dan *Career development* terhadap *Turnover intention* dengan *Job satisfaction* sebagai Variabel *Intervening* Studi pada PT. Harta Putra Karya”**

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup merupakan batasan sebuah subjek yang ada di dalam sebuah masalah, untuk menghindari luasnya permasalahan maka ruang lingkup dalam penelitian ini dibatasi pada masalah berikut:

1. Objek penelitian adalah seluruh Karyawan Harta Putra Karya.
2. Variabel dependen adalah variabel yang dipengaruhi oleh variabel independen. Dalam penelitian ini variabel dependen yaitu *turnover intention*.
3. Variabel *intervening* adalah variabel yang secara teoritis mempengaruhi hubungan antara variabel bebas (independen) dan variabel terkait (dependen) menjadi hubungan yang tidak langsung dan tidak bisa diukur dan diamati. Variabel *intervening* dalam penelitian ini adalah *job satisfaction*.
4. Variabel independen adalah variabel yang mempengaruhi variabel lainnya. Dalam penelitian ini variabel independen adalah lingkungan kerja non-fisik, kompensasi dan *career development*.

1.3 Perumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- a. Fasilitas yang berada di PT Harta Putra Karya, masih tergolong kurang memadai dengan angka karyawan yang cukup banyak. Masalah tersebut terlihat ketika peneliti melakukan wawancara dengan salah satu karyawan. AC yang jarang dilakukan *service* dan air minum yang disediakan untuk karyawan juga masih tergolong sedikit. Hal ini yang menyebabkan angka izin masih tergolong tinggi, ketidaknyamanan karyawan ketika bekerja membuat keinginan karyawan untuk berkerja menurun dan tingkat *resign* atau pengunduran diri akan meningkat.
- b. Terdapat juga masalah terkait dengan kepemimpinan di PT Harta Putra Karya. Masalah tersebut teridentifikasi berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan penulis menjelaskan bahwa pemimpin mereka kurang peka dalam mengkoordinasi. Contohnya seperti saat ada karyawan baru di salah satu bagian, supervisor hanya akan menjelaskan peraturan umum dari Perusahaan kepada karyawawan tersebut dan mengenai tugas yang akan dilakukan oleh karyawan tersebut akan dijelaskan oleh karyawan lama. Hal ini mengakibatkan hubungan antara karyawan dan pemimpin terlihat kurang harmonis dan akan berimbas pada akan pengunduran diri yang meningkat.
- c. Tingginya angka senioritas, berdasarkan hasil wawancara penulis dengan beberapa karyawan di di PT Harta Putra Karya masih terbilang kurang baik, dapat dilihat dari hubungan antar karyawan, masih ada masalah

senioritas di PT Harta Putra Karya. Seringkali karyawan yang sudah bisa dianggap senior meninggalkan kantor ataupun pulang terlebih dahulu dari karyawan lain. Hal ini menyebabkan pekerjaan karyawan tersebut dilimpahkan kepada karyawan lain. Sehingga pekerjaan pun akan selesai tidak sesuai dengan waktu yang diberikan oleh Perusahaan. Tingkat senioritas di dalam Perusahaan akan membuat karyawan baru akan semakin tertekan dengan pekerjaan yang berlebih dan akan berdampak pada tingkat pengunduran diri karyawan tersebut.

Dari uraian permasalahan penelitian diatas, maka timbul rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Harta Putra Karya?
2. Bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Harta Putra Karya?
3. Bagaimana *career development* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Harta Putra Karya?
4. Bagaimana lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan Harta Putra Karya?
5. Bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan Harta Putra Karya?
6. Bagaimana *career development* berpengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan Harta Putra Karya?

7. Bagaimana *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Harta Putra Karya?

1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Harta Putra Karya.
2. Mengetahui pengaruh kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Harta Putra Karya.
3. Mengetahui pengaruh *career development* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Harta Putra Karya.
4. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja non-fisik berpengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan Harta Putra Karya.
5. Mengetahui pengaruh kompensasi berpengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan Harta Putra Karya.
6. Mengetahui pengaruh *career development* berpengaruh terhadap *job satisfaction* karyawan Harta Putra Karya.
7. Mengetahui pengaruh *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan Harta Putra Karya.

1.5 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis maupun praktis sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan studi yang memberikan bukti empiris terkait dengan niat beli kembali dan kepuasan konsumen serta dapat dijadikan sebagai bahan literatur untuk sumber referensi pada penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan terkait perlunya fasilitas yang mumpuni agar fasilitas tersebut dapat menunjang karyawan dalam pekerjaan dan akan menurunkan tingkat pengunduran diri pada perusahaan.