

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kehidupan di dalam perusahaan pada umumnya baik yang bergerak dibidang perdagangan maupun yang bergerak di bidang jasa akan selalu berusaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam pelaksanaan pencapaian tujuan tersebut bukanlah hal yang mudah untuk dicapai begitu saja oleh perusahaan. Persoalan tersebut menuntut manajemen perusahaan untuk merencanakan, mengorganisasikan, menggerakkan, serta melakukan pengawasan sumber daya yang dimiliki secara lebih tepat dan berhasil.

Persaingan dalam dunia bisnis sekarang ini semakin ketat. Sehingga perusahaan harus dapat memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi tersebut, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan suatu aset yang berharga dan perlu dipertahankan oleh perusahaan, karena sumber daya manusia merupakan aspek penting yang menentukan keefektifan suatu perusahaan. Untuk itu perusahaan perlu senantiasa melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi dan mempertahankan sumber daya manusianya.

Dengan banyaknya perusahaan-perusahaan baru yang didirikan, turut memberikan pilihan baru kepada para karyawan untuk mencoba peruntungan baru. Berkembangnya jumlah usaha turut mendorong tingginya intensitas *turnover* di sebuah perusahaan. Dengan banyaknya perusahaan pangan yang memproduksi makanan *frozen* di Jombang, salah satunya adalah UD. Kabita Froozen Food. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2004 dengan produksi utamanya berupa cireng, tetapi perusahaan ini juga memproduksi makanan olahan seperti kentaki, stikmie dan naget. Dalam kegiatan produksinya, perusahaan ini membuat produknya sesuai dengan kebutuhan masyarakat atau sesuai dengan pesanan (*Make To Order*).

Informasi yang diperoleh dari pemilik UD. Kabita Froozen Food, perusahaan ini menjalankan 3 aktivitas untuk membuat produknya dimulai dari proses produksi, packing dan distribusi. Jumlah karyawan pada akhir desember 2018 berjumlah 90 karyawan.

Table 1.1
Jumlah karyawan UD. Kabita Froozen Food tahun 2018

No	Jenis Pekerjaan		Jumlah karyawan
1	Produksi	Cireng	35
		Kentaki	19
		Stikmie	8
		Naget	5
2	Packing	Cireng	12
		Kentaki	3
		Stikmie	2
		Naget	2
3	Distribusi		4
	Total		90

Sumber : UD. Kabita Froozen Food

Perusahaan sadar betul akan nilai investasi karyawan sebagai suatu sumber daya manusia, dimana untuk mengumpulkan tenaga kerja yang baik bukan hal yang mudah, terlebih lagi dalam mempertahankan yang sudah ada. Oleh sebab itu, perusahaan harus memprioritaskan untuk menemukan, memperkerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan karyawan yang dikehendaki perusahaan, serta mempertahankan karyawan yang berkualitas.

Keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) menjadi problematika di ruang lingkup perusahaan. *Turnover intention* pada dasarnya adalah keinginan karyawan untuk keluar dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya, namun belum sampai tahap realisasi yaitu perpindahan kerja dari satu tempat ke tempat lainnya.

Menurut Mathis dan Jackson (2004) *Turnover intention* dapat didefinisikan sebagai penarikan diri secara sukalera (*voluntary*) atau tidak sukarela (*involuntary*) dari suatu perusahaan. *Voluntary turnover* disebabkan oleh dua faktor yaitu seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini serta tersedianya alternatif pekerjaan yang lain. *Voluntary turnover* itu sendiri dibedakan menjadi dua berdasarkan sifatnya, yaitu dapat dihindari (*avoidable voluntary turnover*) dan tidak dapat dihindari (*unavoidable voluntary turnover*). *Avoidable voluntary turnover* timbul karena alasan upah yang lebih baik, pimpinan, atau tempat kerja lain yang lebih menarik. Sedangkan *unavoidable voluntary turnover* terjadi karena pindah ke kota lain mengikuti pasangannya, perubahan karir individu, ataupun karena kehamilan. Sebaliknya *involuntary turnover* digambarkan sebagai suatu keputusan PHK kepada

karyawan yang sifatnya *uncontrollable* bagi karyawan yang mengalaminya (Robbins dan Judge: 2014).

Perilaku *turnover* paling banyak muncul di bidang industri makanan lebih tepatnya perilaku intensi *turnover intention* muncul di level operator atau pekerjaan level bawah, pekerjaan yang bersentuhan dengan fisik (Dyah Ayu Puri Palupi, 2011)

Fenomena *turnover intention* juga terjadi di UD. Kabita Froozen Food. Karyawan yang berhenti bekerja merupakan salah satu tanda bahwa karyawan tersebut telah bersedia baik secara sukarela maupun tuntutan dari perusahaan meninggalkan pekerjaannya. Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan data karyawan yang keluar dari pekerjaannya pada tahun 2018, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.2 di bawah ini.

Table 1.2
Data keluar masuk karyawan UD. Kabita Froozen Food tahun 2018

Bulan	Karyawan masuk	Karyawan keluar	Total karyawan	Persentase
Januari	2	4	125	2%
Februari	0	4	121	3%
Maret	3	0	124	2%
April	0	4	120	3%
Mei	0	0	120	0%
Juni	2	7	115	4%
Juli	5	12	108	6%
Agustus	4	8	104	4%
September	1	6	99	4%
Oktober	0	9	90	9%
November	2	0	92	-2%
Desember	5	7	90	2%

Sumber : UD. Kabita Froozen Food

Sangat sulit untuk menentukan berapa ukuran tertentu dimana tingkat *turnover* sebuah perusahaan tidak dapat ditolerir. Akan tetapi, ada pendapat

yang mengatakan bahwa rasio *turnover* karyawan sebuah perusahaan diluar batas toleransi ketika mencapai angka 10% atau lebih dalam satu tahun. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Edward Roseman (2017) bahwa “jika *turnover* perusahaan tersebut mencapai angka 10%, maka kategori *turnover* perusahaan tersebut dikatakan tinggi.

Berdasarkan tabel 1.2 diatas terlihat penambahan jumlah karyawan yang keluar dari pekerjaannya cenderung meningkat pada pertengahan hingga akhir tahun. Dengan tingkat *turnover* tertinggi terjadi pada bulan oktober yang mencapai 9%. Berdasarkan informasi yang didapat dari pemilik perusahaan bahwa rata-rata karyawan keluar karena urusan pribadi seperti sudah tidak di perbolehkan suami bekerja atau pindah daerah mengikuti suami, dan memilih pekerjaan lain yang dinilai lebih baik yang memiliki kompensasi lebih tinggi.

Dari hasil informasi yang didapat dari pemilik perusahaan karyawan yang keluar mayoritas adalah karyawan yang baru masuk perusahaan yang belum bisa mengejar skill karyawan yang terdahulu, karena upah yang diberikan adalah berdasarkan kecepatan perolehan yang didapat, semakin cekatan untuk menghasilkan produk, maka upah yang di berikan akan semakin tinggi. Kenaikan upah di lakukan secara berkala agar tidak menimbulkan kecemburuan sosial antar sesama. Berikut ini merupakan tabel yang menunjukkan data karyawan yang keluar dari pekerjaannya pada tahun 2019. Untuk lebih jelasnya dapat di lihat pada tabel 1.3 di bawah ini.

Tabel 1.3
Data keluar masuk karyawan UD. Kabita Froozen Food tahun 2019
Periode Januari - Juli

Bulan	Karyawan masuk	Karyawan keluar	Total karyawan	Persentase
Januari	1	0	91	-1%
Februari	1	2	90	1%
Maret	0	2	88	2%
April	1	3	86	2%
Mei	5	1	90	-4%
Juni	1	1	90	0%
Juli	0	1	89	1%

Sumber : UD. Kabita Froozen Food

Dari data pada tabel 1.3 tersebut terlihat presentase menunjukkan arah negatif pada bulan januari dan mei tetapi pada bulan lainnya terlihat positif yang menggambarkan adanya *turnover* pada perusahaan, sehingga dalam menjalankan aktifitas produksinya UD. Kabita Froozen Food memiliki karyawan berjumlah 89 orang pada bulan juli tahun 2019 seperti dijelaskan pada tabel 1.4 berikut ini.

Tabel 1.4
Jumlah karyawan UD. Kabita Froozen Food tahun 2019
Periode Januari - Juli

No	Jenis Pekerjaan	Jumlah karyawan	
1	Produksi	Cireng	36
		Kentaki	18
		Stikmie	7
		Naget	6
Total bagian produksi		67	
2	Packing	Cireng	11
		Kentaki	3
		Stikmie	2
		Naget	2
Total bagian packing		18	
3	Distribusi	4	
Total seluruhnya		89	

Sumber : UD. Kabita Froozen Food

Panggabean (2004) mendefinisikan *intention to turnover* adalah keinginan untuk meninggalkan organisasi dengan sengaja dan sadar. Artinya karyawan tersebut memang berkeinginan meninggalkan pekerjaan dari perusahaan itu dengan sengaja. Menurut Sinem & Baris (2011) mendefinisikan *turnover intention* sebagai sikap perilaku seseorang untuk menarik diri dari organisasi, sedangkan *turnover* dianggap sebagai pemisahan yang sebenarnya dari organisasi.

Adapun faktor yang diduga menyebabkan *turnover intention* tinggi adalah kompensasi dan komitmen organisasi. Kompensasi merupakan penarik utama perusahaan agar karyawan mau bekerja pada perusahaan tersebut. Komitmen organisasi merupakan pondasi agar karyawan merasa senang atas pekerjaan dan perusahaan yang ditempati agar karyawan tidak mudah berpindah pekerjaan baru.

Berdasarkan tabel 1.2 dan 1.3 datakeluar masuk karyawan UD. Kabita Frozen Food setiap bulannya mengalami fluktuatif. Hasil observasi yang dilakukan peneliti dilapangan tingkat *turnover intention* yang tinggi terjadi karena tingkat pemberian kompensasi yang diduga rendah. Hal tersebut dapat dilihat dari pemberian upah yang rendah, insentif yang tidak sesuai, tunjangan hari raya yang tidak merata, serta ketidak sesuaian pemberian tugas dengan kemampuan yang dimiliki sehingga mendorong karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang sesuai dengan keinginan mereka.

Kompensasi mampu memberikan pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan. Pihak perusahaan seharusnya

dapat lebih memperhatikan pemberian kompensasi terutama pada upah, insentif, tunjangan, dan fasilitas yang diberikan sehingga dapat mendorong karyawan untuk bekerja lebih baik lagi agar kinerja didalam perusahaan dapat meningkat dan menekan angka perputaran karyawan didalam perusahaan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan matahari department store lembuswana. Artinya semakin baik pemberian kompensasi yang diberikan perusahaan, maka *turnover intention* karyawan pada matahari department store lembuswana akan menurun dan juga sebaliknya (Siska Sasmita.T.A,2017)

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan perusahaan *tingkat turnover intention* yang tinggi terjadi karena komitmen organisasi yang diduga rendah. Hal ini dapat dilihat dari keinginan karyawan untuk membantu perusahaan mencapai tujuan dengan ingin tetap bekerja diprusahaan karena bangga menjadi salah satu karyawan perusahaan.

Perusahaan menginginkan karyawannya produktif dalam bekerja dan setia kepada perusahaan. Upaya perusahaan untuk mewujudkan hal tersebut adalah dengan memberikan kompensasi kepada karyawan. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa dan tenaga mereka pada perusahaan. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak mendapat perhatian dari perusahaan dan kebutuhannya

tidak terpuaskan biasanya akan memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka (Pranowo, 2016).

Komitmen organisasi mampu memberikan pengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan. Pihak perusahaan seharusnya dapat terus memelihara dan meningkatkan komitmen organisasi yang dimiliki karyawan dengan memberikan penghargaan/reward kepada karyawan atas kinerja dan loyalitas mereka terhadap perusahaan, sehingga karyawan merasa dihargai dan termotivasi agar dapat bekerja lebih baik lagi untuk kesuksesan perusahaan. Komitmen organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan matahari department store lembuswana. Artinya semakin tinggi komitmen karyawan terhadap perusahaan, maka *turnover intention* karyawan pada matahari department store lembuswana akan rendah dan juga sebaliknya (Siska Sasmita.T.A,2017)

Karyawan merupakan aset terpenting dalam pencapaian tujuan organisasi, sehingga karyawan yang mampu menghasilkan kinerja yang baik akan dapat memberikan kontribusi besar dalam menjalankan aktivitas suatu organisasi. Dalam dunia kerja, komitmen seseorang terhadap perusahaan seringkali menjadi isu yang sangat penting. Pengertian komitmen saat ini memang tidak lagi sekedar berbentuk kesediaan karyawan menetap di perusahaan itu dalam jangka waktu lama. Namun, lebih penting dari itu mereka mau memberikan yang terbaik kepada perusahaan, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan perusahaan. Salah satu hal yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan adalah komitmen organisasi

yang dimiliki oleh karyawan tersebut Berikut merupakan tabel yang menggambarkan masa kerja karyawan UD. Kabita Froozen Food.

Tabel 1.5
Masa kerja karyawan UD. Kabita Froozen Food

Masa kerja	Produksi				Packing				Distribusi
	Cireng	Kentak	Stikmie	Naget	Cireng	Kentak i	stikmie	naget	
>10 Th	7	6	2	1	2	0	0	0	1
>5 Th	10	8	4	1	3	0	0	1	2
>1 Th	10	3	2	3	2	2	2	1	1
<1 Th	8	1	0	1	4	1	0	0	0

Sumber : UD. Kabita Froozen Food

Karyawan dengan komitmen organisasi yang tinggi memiliki perbedaan sikap dibandingkan yang berkomitmen rendah. Komitmen organisasi yang tinggi menghasilkan performa kerja, rendahnya tingkat absen, dan rendahnya tingkat keluar-masuk (*turnover*) karyawan. Karyawan yang berkomitmen tinggi akan memiliki produktivitas tinggi (Luthans, 2002).

Sebaliknya, komitmen karyawan yang rendah memiliki dampak negatif. Setiap organisasi akan mengalami kesulitan jika komitmen karyawannya rendah. Karyawan dengan komitmen yang rendah tidak akan memberikan yang terbaik kepada organisasi dan dengan mudahnya keluar organisasi (Riady, 2003).

Berdasarkan permasalahan dan kondisi perusahaan yang telah diuraikan diatas, maka penulis berkeinginan untuk mengadakan penelitian dan mengkaji lebih dalam dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Studi kasus pada karyawan UD. Kabita Froozen Food)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan UD. Kabita Froozen Food?
2. Apakah komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan UD. Kabita Froozen Food?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan UD. Kabita Froozen Food.
2. Untuk mengetahui, menganalisis dan menjelaskan pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan UD. Kabita Froozen Food.

1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah :

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat mengembangkan ilmu yang di peroleh sehingga bermanfaat bagi penulis dan pembaca serta dapat dijadikan pertimbangan bagi penelitian-penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini dapat dijadikan sumber informasi untuk mendukung referensi pengambilan keputusan bagi UD. Kabita Froozen Food.