

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia *Human Resource Management* adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan-tujuan organisasional. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu elemen yang sangat penting dalam sebuah organisasi. Tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang berkualitas, suatu organisasi akan mempunyai peluang yang relatif kecil untuk dapat bertahan dalam menghadapi persaingan yang ada. Perusahaan diharuskan melakukan usaha-usaha untuk mempertahankan para karyawannya agar mereka merasa senang, dan bahagia ketika bekerja di perusahaan tersebut.

Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh kondisi dan karyawan yang dimiliki oleh perusahaan tersebut. Fenomena yang seringkali terjadi adalah kinerja perusahaan dapat dirusak oleh perilaku beberapa karyawan yang sulit dicegah. Salah satu bentuk perilaku tersebut adalah niat karyawan untuk keluar (*intention to leave*). Secara sistem, keluarnya karyawan dapat mengganggu kinerja perusahaan karena perusahaan harus mencari karyawan baru untuk menggantikan posisi karyawan tersebut atau membebankan tugas karyawan tersebut pada karyawan lain. Kedua pilihan tersebut berpotensi merugikan perusahaan. Perekrutan karyawan baru memerlukan biaya tambahan untuk melakukan seleksi dan pelatihan karyawan baru. Apabila dilakukan pembebanan tugas ganda akan menyebabkan kinerja tidak optimal karena terbatasnya kemampuan individu.

Keinginan untuk keluar menjadi topik yang menarik dan banyak mendapatkan perhatiandari banyak peneliti bidang sumber daya manusia. Apabila dalam diri karyawan memiliki keinginan untuk keluar menandakan keinginan yang tidak sejalan antara karyawan dan perusahaan. Keinginan untuk keluar dapat dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor organisasi dan faktor individu. Faktor organisasi yang dapat menyebabkan keinginan untuk keluar antara lain faktor gaji, pekerjaan yang berat, jam kerja yang tidak fleksibel serta

lingkungan kerja yang tidak mendukung. Sedangkan faktor individu yang dapat menyebabkan keinginan untuk keluar dapat berupa konflik keluarga-pekerjaan, stres kerja serta rendahnya kompensasi dan kepuasan kerja.

Intention merupakan perilaku karyawan yang memiliki hubungan erat dengan keinginan untuk keluar dari pekerjaannya sehingga perusahaan dihadapkan dengan menurunnya kontinuitas karyawan dan tingginya biaya yang harus dikeluarkan untuk melakukan rekrutmen dan melatih karyawan baru. Kompensasi dan kurangnya kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang dapat menimbulkan keinginan seseorang untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Salah satu faktor yang harus diperhatikan perusahaan adalah kompensasi. Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, barang ataupun jasa yang langsung atau tidak langsung diterima karyawan sebagai imbalan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Gaol (2014:310) kompensasi adalah hal yang diterima oleh pegawai, baik berupa uang atau bukan uang sebagai balas jasa yang diberikan pegawai (kontribusi pegawai) yang diberikannya untuk perusahaan. Sedangkan menurut Sedarmayanti (2007:239) tujuan sistem kompensasi adalah menghargai kinerja karyawan, menjamin keadilan mempertahankan karyawan, memperoleh karyawan bermutu mengendalikan biaya memenuhi peraturan. Kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai pengganti kontribusi jasa mereka pada perusahaan Rivai (2008:203)

Dalam penelitian Rubel (2015) *High Commitment Compensation Practices and Employee Turnover Intention: Mediating Role of Job Satisfaction*. Penelitian ini bertujuan untuk mengeksplorasi hubungan antara Komitmen kerja Kompensasi dan *intention to leave* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi. Hasil menunjukkan praktik kompensasi dan komitmen yang tinggi (HCCPs) mengurangi kemungkinan *intention to leave* pada karyawan. Hal ini ditemukan bahwa kepuasan kerja memediasi hubungan di atas. Dari kajian empirik yang tercantum di atas dapat dilihat bagaimana kompensasi mempengaruhi *intention to leave* dengan menggunakan kepuasan kerja sebagai sarana yang memediasi variabel kompensasi. Tujuan utama dari kompensasi adalah untuk meningkatkan produktifitas

karyawan sehingga dapat meningkatkan produktifitas perusahaan. Kompensasi juga memberikan kontribusi yang besar terhadap kepuasan kerja seseorang.

Kepuasan kerja merupakan sikap atau perilaku yang bersifat individual, setiap individu mempunyai penilaian sendiri terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan membuat karyawan semakin loyal kepada perusahaan, semakin termotivasi dalam bekerja dan bekerja dengan rasa tenang sehingga tercapainya produktivitas yang diinginkan perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya akan cenderung menunjukkan sikap yang negatif terhadap organisasinya yang ditunjukkan dengan kehadiran yang menurun dan berakibat munculnya keinginan yang tinggi dari karyawan untuk keluar dari organisasi (*intention to leave*).

Robbins dan Judge (2009:315) Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Kepuasan kerja merupakan sikap atau perilaku yang bersifat individual, setiap individu mempunyai penilaian sendiri terhadap pekerjaannya.

Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan membuat karyawan tersebut semakin loyal kepada perusahaan, semakin termotivasi dalam bekerja dan bekerja dengan rasa tenang sehingga tercapainya produktivitas yang diinginkan perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak merasa puas terhadap pekerjaannya akan cenderung menunjukkan sikap yang negatif terhadap perusahaannya yang ditunjukkan dengan kehadiran yang menurun dan berakibat munculnya keinginan yang tinggi dari karyawan untuk keluar dari organisasi (*intention to leave*).

Berikut penelitian yang dilakukan Fields *et.al.*, (2014). *Compensation Management and Employee Job Satisfaction: A Case of Nigeria*. Penelitian ini menggunakan variabel independen yaitu kompensasi dan kepuasan kerja karyawan, serta variabel dependen yaitu *intention to leave*. Hasil menunjukkan bahwa kompensasi dan kepuasan kerja secara signifikan dan positif berpengaruh meskipun lemah terhadap *intention to leave*

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *leave* adalah keluarnya atau penarikan diri seseorang karyawan dari tempat

bekerja. "*intention to leave* (keinginan untuk keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk keluar bekerja dari pekerjaannya. Menurut Harnoto (2002:2) *intention to leave* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *intention to leave* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. "Sudiro (2011:152) perputaran karyawan adalah tingkat perpindahan (*movement*) melewati batas keanggotaan dari sebuah organisasi. Di dalam arti yang luas, *intention* diartikan sebagai aliran para karyawan yang masuk dan keluar perusahaan..

Sementara dalam dunia bisnis sumber daya manusia dituntut untuk memberikan pelayanan yang maksimal, dengan target dan tingkat tekanan kerja yang tinggi. Oleh karena itu karyawan cenderung memiliki keterkaitan dengan *intention to leave* atau keinginan untuk keluar dari organisasi dengan pertimbangan dari kompensasi dan kepuasan kerja yang diperoleh dari perusahaan. Tekanan kerja juga dapat diukur melalui waktu kerja yang ditetapkan oleh perusahaan. Sebagian besar perusahaan di Indonesia menerapkan jam kerja yaitu Senin–Jumat pukul 08.00-17.00, atau Senin–Sabtu pukul 08.00–16.00. Namun begitu, sesuai dengan kebutuhan dan kebijakan perusahaan, pemerintah memperbolehkan penerapan kerja shift yang berbeda. Kebijakan tersebut telah diatur pada Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor: Kep. 233 /Men/2003 tentang Jenis dan Sifat Pekerjaan yang Dijalankan Secara Terus Menerus. Untuk lebih memahami tentang ketetapan pemerintah ini, perlu diketahui payung hukumnya yang lebih luas, yaitu Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan. Berikut aturan dan penjelasan mengenai peraturan kerja shift di Indonesia.

Pasal 77 menyatakan Setiap pengusaha wajib melaksanakan ketentuan waktu kerja. Waktu kerja sebagaimana dimaksud dalam meliputi 7 (tujuh) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 6 (enam) hari kerja dalam 1 (satu) minggu; atau (delapan) jam 1 (satu) hari dan 40 (empat puluh) jam 1 (satu) minggu untuk 5 (lima) hari kerja dalam 1 (satu) minggu. Ketentuan waktu kerja sebagaimana dimaksud dalam tidak berlaku bagi sektor usaha

atau pekerjaan tertentu. Ketentuan mengenai waktu kerja pada sektor usaha atau pekerjaan tertentu sebagaimana dimaksud dalam ayat (3) diatur dengan Keputusan Menteri.

Berdasarkan pasal ini, pemerintah mewajibkan pengusaha untuk memiliki jam kerja shift yang jelas dan teratur. Pekerja/buruh harus mengetahui dengan pasti tentang pembagian kerja shift sehingga dapat diketahui berapa lama ia bekerja dalam waktu 1 (satu) hari atau 1 (satu) minggu. Disamping itu, barangkali bidang pekerjaan tertentu menuntut perhitungan jam kerja shift yang berbeda pula. Sebagai contoh, beberapa perusahaan mungkin membutuhkan pekerja/buruh bekerja lebih banyak pada akhir pekan. Namun, kewajiban pengusaha untuk mengatur waktu kerja tidak hilang. Dengan demikian, pengusaha tidak terkesan memonopoli waktu yang dimiliki oleh seorang pekerja/buruh; dan pekerja/buruh dapat mengelola kegiatan hariannya dengan lebih baik.

Berdasarkan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor: Kep. 233 /Men/2003 dan Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003, tentang Ketenagakerjaan sudah tentunya setiap pengusaha telah mengetahui dan dituntut untuk menjalankan usahanya sesuai dengan payung hukum yang telah ditetapkan. Hasil observasi/pengamatan yang dilakukan oleh peneliti di Super Market Dua Sekawan Kota Ternate menunjukkan bahwa ketetapan waktu kerja shift di perusahaan tersebut tidak sejalan dengan amanat undang-undang dan Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia. Super Market Dua Sekawan Kota Ternate membagi Waktu Kerja Shift menjadi 2 (*dua*) yaitu Pagi dan Siang, waktu kerja Shift pagi dimulai dari pukul 08:00 WIT sampai 16:00 WIT dan waktu kerja shift siang dimulai dari pukul 14:30 WIT sampai 23:00 WIT. Dengan begitu tenaga kerja telah menghabiskan waktu selama 9 (Sembilan) Jam dalam 1 (satu) hari bekerja. Berdasarkan waktu kerja shift diatas dapat dinyatakan bahwa setiap karyawan menghabiskan banyak waktunya dalam perusahaan untuk bekerja. Hal ini dapat mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karyawan dengan alasan karyawan telah banyak membuang waktu menghabiskan tenaganya dalam melaksanakan pekerjaan. Selain itu pemberian kompensasi juga harus diperhatikan oleh perusahaan. Berdasarkan pengamatan penelitian yang berhubungan dengan kompensasi pada Super Market Dua Sekawan Kota

ternate melalui wawancara pada karyawan saudara Afrizal Jamli. Ada beberapa bentuk kompensasi yang tidak diberikan oleh perusahaan diantaranya adalah insentif dari perusahaan terhadap karyawan dengan indikator prestasi kerja yang telah diberikan oleh karyawan hal ini dikarenakan perusahaan tidak pernah melakukan evaluasi prestasi kerja karyawan dan mengakibatkan prestasi kerja karyawan tidak diukur dan pemberian insentifpun tidak diberikan. Gaji yang diterima karyawan disesuaikan dengan Upah Minimum Provinsi dan Upah Minimum Kota yang nilainya sebesar Rp 2.150.000 adapun kompensasi yang diberikan perusahaan terhadap karyawan dalam bentuk tunjangan sebesar Rp. 350.000 sampai dengan Rp. 500.000 perbulan penerapan pemberian kompensasi disesuaikan dengan kinerja karyawan setiap bulan

Sementara itu Super market Dua Sekawan Kota Ternate merupakan organisasi yang bergerak dalam dunia bisnis yang menuntut sumber daya manusianya untuk memberikan pelayanan yang maksimal, dengan target dan tingkat tekanan kerja yang tinggi. Karyawan Super market Dua Sekawan Kota Ternate cenderung memiliki keterkaitan dengan *intention to leave* atau keinginan untuk keluar dari perusahaan dengan pertimbangan dari kepuasan kerja dan kompensasi yang diperoleh. Super Market Dua sekawan Kota Ternate mempunyai visi menjadi perusahaan yang sehat berkembang secara wajar serta memiliki manajemen dan sumber daya manusia yang profesional.

Sesuai dengan visi perusahaan Super market Dua Sekawan Kota Ternate tersebut, karyawan dituntut untuk memberikan integritas dan loyalitas yang tinggi, mempunyai jiwa melayani dan bertindak profesional. Perputaran karyawan yang tinggi tentunya akan mengganggu jalannya operasional perusahaan dan pada gilirannya akan berpengaruh pada target yang dicapai. Berikut ini penulis akan menggambarkan data perputaran karyawan yang terjadi pada Super Market Dua Sekawan kota ternate

Tabel 1.1.
Jumlah Pergantian Karyawan Super Market Dua Sekawan

TAHUN	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar
2016	89 orang	20 orang	28 orang
2017	81 orang	46 orang	45 orang

2018	82 orang	2 orang	9 orang
Jumlah	72 orang		

Sumber : *Human Resource Development (HRD) Super Market Dua Sekawan*

Dari tabel diatas menunjukkan bahwa setiap tahunnya terjadi peningkatan karyawan yang keluar dari Super Market Dua Sekawan Kota Ternate Pada tahun 2015 karyawan yang keluar sebesar 14 orang di tahun 2016 28 orang dan pada tahun 2017 45 orang. Jadi jumlah karyawan yang keluar dari tahun 2015 sampai 2017 sebesar 87 orang. Hal ini menunjukkan jika jumlah karyawan yang keluar tidak konsisten dan cenderung mengalami peningkatan maka dapat dikatakan terjadi masalah tingginya keinginan karyawan untuk berhenti bekerja.

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **"Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja Terhadap *Intention To Leave* pada Super Market Dua Sekawan Kota Ternate"**

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh secara parsial terhadap *Intention To Leave* pada karyawan Super market Dua Sekawan Kota Ternate ?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh secara parsial terhadap *Intention To Leave* pada karyawan Super market Dua Sekawan kota Ternate ?
3. Apakah kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap *Intention To Leave* pada karyawan Super market Dua Sekawan kota Ternate ?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap *Intention To Leave* pada karyawan Super market Dua Sekawan kota Ternate
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Intention To Leave* pada karyawan Super market Dua Sekawan kota Ternate
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *intention to leave* pada karyawan Super market Dua Sekawan kota Ternate

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam menambah pengetahuan pada ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama dalam hal *Intention to leave* dan kaitannya dengan kompensasi dan kepuasan kerja.

2. Manfaat akademis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh antara kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *intention to teave*.

4. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan sebagai bahan pertimbangan organisasi dalam mengambil keputusan-keputusan yang berkaitan dengan kompensasi dan kepuasan kerja serta pengaruhnya terhadap *intention to leave*, sehingga diharapkan dapat dilakukan pencegahan terjadinya *intention* yang merugikan organisasi.