

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, pengetahuan, dorongan, daya dan karya (rasio, rasa, dan karsa) (Surajiyo *et al.*, 2020). Selain itu sumber daya manusia juga sebagai potensi yang menjadi motor penggerak organisasi (Utama, 2020). Semakin berkualitas sumber daya manusia yang dimiliki oleh suatu organisasi, maka akan semakin baik pula kinerja yang dihasilkan oleh sumber daya manusia atau karyawan dalam bekerja (Nando Try & Ratnawili, 2023). Oleh karena itu, pengelolaan Sumber Daya Manusia (SDM) dalam setiap organisasi menjadi hal yang penting untuk dilakukan karena bertujuan untuk memperoleh dan mempertahankan SDM yang unggul bagi organisasi. Namun mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas saat ini merupakan salah satu tantangan utama yang dihadapi oleh banyak pelaku usaha di berbagai industri termasuk industri *panel maker*.

Salah satu bentuk tantangan dalam mempertahankan sumber daya manusia adalah *turnover intention*, yaitu keinginan atau niat dari seorang tenaga kerja dalam kurung waktu tertentu untuk keluar dari institusi tempatnya bekerja saat ini, dan *turnover intention* juga merupakan prediksi dari keputusan untuk meninggalkan sebuah organisasi, yang jika dilakukan akan mempengaruhi kualitas pelayanan yang diberikan (Callado *et al.*, 2023). *Turnover intention* dipengaruhi oleh berbagai macam faktor seperti *Compensation* (Farid & Anisa, 2023), *career development* Irvan *et al.* (2020), dan *work environment* (Kurniawaty *et al.*, 2019).

Compensation adalah segala sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai balasan atas pekerjaan mereka (Masram & Mu'ah, 2017). Karyawan yang menerima *Compensation* yang memuaskan lebih cenderung untuk tetap berada dalam sebuah perusahaan, sedangkan mereka yang merasa tidak cukup mungkin memiliki alasan untuk menjelajahi peluang pekerjaan alternatif (Farid & Anisa, 2023).

Work environment dapat dijelaskan sebagai segala sesuatu yang ada di sekitar tenaga kerja dan mempengaruhi mereka dalam melakukan aktivitas pekerjaannya (Kurniawaty *et al.*, 2019). Pada penelitian yang dilakukan oleh Koo *et al.* (2020) ditemukan hubungan positif antara *Compensation* dan *job satisfaction*, di sisi yang lain *Compensation* menunjukkan dampak negatif meskipun tidak signifikan terhadap *turnover intention*, namun memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* (Farid & Anisa, 2023).

Selain *Compensation*, tentu *career development* juga sangat penting bagi karyawan. Karyawan yang ingin tumbuh bersama perusahaan akan selalu termotivasi dan antusias dalam menjalankan pekerjaan mereka. Perusahaan yang ingin mempertahankan karyawannya harus memiliki mekanisme untuk mendorong dan mengatur perkembangan karir para pekerjanya agar merasa nyaman untuk menjalani karir di perusahaan (Purnomo *et al.*, 2022). Salah satu Teknik untuk mengurangi *turnover intention* adalah dengan mengembangkan karir karyawan Kasdorf dan Kayaalp (2022) dan peluang pengembangan karir memiliki pengaruh terbalik pada *turnover intention* (Ohunakin *et al.*, 2018).

Work environment juga memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* Abdou *et al.* (2022) *work environment* dalam hal komunikasi, lingkungan, perilaku

rekan kerja juga dianggap sebagai penyebab penting dalam *turnover intention*, *job satisfaction*, dan keterlibatan karyawan di tempat kerja (Andriani *et al.*, 2023). Selain faktor-faktor yang dijelaskan sebelumnya *job satisfaction* menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi niat pergantian karyawan adalah *job satisfaction*. *Job satisfaction* adalah perasaan seseorang tentang pekerjaannya, baik itu positif maupun negatif. Persepsi karyawan tentang apakah mereka menikmati pekerjaan atau tidak, terbentuk dari pengalaman mereka (Srimindarti *et al.*, 2017). Sebagai perusahaan yang bergerak dibidang *panel maker*, PT XYZ harus mampu mengelola karyawannya dengan baik guna menciptakan hasil kinerja yang baik dengan berusaha untuk menekan tingkat *turnover* karyawannya.

Penelitian ini dilakukan di PT XYZ yang merupakan perusahaan yang bergerak dibidang *panel maker*. Saat ini PT XYZ dapat memproduksi banyak jenis panel seperti *Low Voltage panel*, *Medium Voltage panel*, *Electric Fire pump panel*. PT XYZ bukan hanya memproduksi panel – panel tersebut tetapi juga memberikan layanan *maintenance* setelah panel – panel tersebut diterima oleh *customer*. Saat ini PT XYZ juga menjadi distributor resmi untuk produk *electrical* dari beberapa perusahaan *electrical* di Indonesia seperti PT ABB Sakti Industri dan PT Scneider Indonesia, dengan beberapa contoh produk *electrical* seperti: *mcb*, *mmcb*, *acb*, kontraktor, *vsd*, *soft starter*, *power cable*, bahkan motor listrik dan trafo dan masih banyak produk lainnya.

Untuk menunjang pekerjaan berjalan dengan baik, tentu penting untuk memperhatikan karyawan, agar semua pekerjaan termasuk pekerjaan produksi panel dan *maintenance* tidak ada hambatan dan dapat diselesaikan sesuai dengan kesepakatan. Namun demikian, PT XYZ mengalami *turnover* yang tinggi selama 3

tahun berturut turut, hal ini dapat mempengaruhi terhadap hasil dan kualitas panel yang diproduksi.

Tabel 1. 1. Data *turnover* PT XYZ 2021 s/d 2023

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	Jumlah karyawan		Jumlah karyawan akhir tahun	Jumlah rata – rata karyawan	Tingkat <i>TO</i> (%)
		Masuk	Keluar			
2021	55	13	8	60	57,5	13,9
2022	60	15	10	65	62,5	16
2023	65	18	13	69	67	19,4

Sumber: PT XYZ Tangerang, tahun 2024

Tabel 1.1 merupakan data karyawan *resign* PT XYZ pada periode 2021 s/d 2023. Berdasarkan data pada tabel tersebut, diketahui bahwa terdapat peningkatan *turnover* karyawan setiap tahunnya dimana pada tahun 2021 sebesar 13,9% dan pada tahun 2022 meningkat menjadi 16% sampai pada tahun 2023 tetap mengalami peningkatan yang signifikan yaitu 19,4%. Tentu hal ini dapat menjadi masalah bagi PT XYZ. Ada beberapa dampak dari yang terjadi atas tingginya *turnover intention* tersebut salah satunya PT XYZ mengalami penurunan produksi panel.

Untuk memahami tingginya *turnover* dari PT XYZ maka peneliti memutuskan untuk melakukan *survey* pada 45 orang karyawan, dimana peneliti menyebutkan 9 keresahan dalam bekerja yang dapat meningkatkan keinginan mereka untuk berpindah pekerjaan, dan karyawan diminta untuk memilih indikator mana saja yang menjadi keresahan mereka yang akhirnya menimbulkan niat untuk meninggalkan pekerjaan.

Tabel 1. 2. Survei karyawan PT XYZ

No	Keresahan	Jumlah karyawan	Persentase
1	Waktu kerja	4	8,8%
2	Motivasi	3	6,6%
3	Manajemen	13	28,8%
4	<i>Compensation</i>	33	73,3%
5	<i>Work life balance</i>	17	37,7%
6	<i>Leadership</i>	29	64,4%
7	<i>Career development</i>	24	53,3%
8	Stres kerja	8	17,7%
9	<i>Work environment</i>	25	55,5%

Sumber: Hasil olah data survei internal

Pada tabel 1.2, dapat dilihat bahwa keresahan karyawan paling tinggi yaitu *Compensation* dengan nilai presentasi 73,3%, disusul oleh *leadership* 64,4% dan urutan ketiga paling tinggi adalah *career development* 55,5%. Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa salah satu faktor yang paling mempengaruhi *turnover intention* pada PT XYZ adalah *Compensation*. Penelitian ini mengidentifikasi variabel-variabel yang diduga berpengaruh terhadap *turnover intention* diantaranya adalah *Compensation*, *career development*, *work environment*, dan dimediasi oleh *job satisfaction*. Pengujian variabel yang mempengaruhi *turnover intention* telah dibuktikan secara empiris oleh:

Penelitian yang dilakukan oleh Saputra et al., (2022) menunjukkan bahwa *compensation* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Aman-Ullah et al. (2022) dan Prasetio et al. (2019) menunjukkan hasil yang sama yaitu *compensation* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* dan penelitian yang dilakukan oleh Metariani dan Heryanda (2022) menjelaskan bahwa *compensation* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, hasil tersebut tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Sutrisno (2020) menunjukkan hasil yang berbeda dengan penelitian sebelumnya yaitu *compensation* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian

tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Permana *et al.* (2021) *Compensation* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*.

Menurut Aman-Ullah *et al.* (2022) *Compensation* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Shah *et al.* (2018) dan Mursyid *et al.* (2023) juga menemukan bahwa *Compensation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Permana *et al.* (2021) dan Ramlah *et al.* (2021) mengatakan bahwa memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

Penelitian tentang *career development* terhadap *turnover intention* karyawan dilakukan oleh Vizano *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *career development* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Bhaskar dan Mishra (2019) dan Oliveira dan Najnudel (2023) menunjukkan bahwa *career development* karyawan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Kasdorf dan Kayaalp (2022) menunjukkan bahwa *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Penelitian lain Permana *et al.* (2021) menjelaskan bahwa *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan.

Menurut Syafri *et al.* (2023) *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction* karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Kasdorf dan Kayaalp (2022) dan Vizano *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *career development* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*.

Penelitian mengenai *work environment* terhadap *turnover intention* karyawan dilakukan oleh Andriani *et al.* (2023) menunjukkan bahwa *work environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun, hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Martini *et al.* (2023) menunjukkan bahwa *work environment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Al-Sabei (2020) dan Cao *et al.* (2021) menunjukkan bahwa *work environment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Menurut Andriani *et al.* (2023) *work environment* terhadap *job satisfaction* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Bhatia dan Arora (2021) juga menunjukkan hasil penelitian yang sama yaitu *work environment* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *job satisfaction*. Namun, hasil penelitian tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Toropova *et al.* (2021) menunjukkan hasil yang positif namun tidak signifikan antara *work environment* dan *job satisfaction*.

Penelitian mengenai *job satisfaction* karyawan terhadap *turnover intention* dilakukan oleh Aman-Ullah *et al.* (2022) dan Liu *et al.* (2023) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Wang *et al.* (2020) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain Ladelsky dan Lee (2023) dan Berber *et al.* (2022) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut tidak konsisten dengan penelitian yang dilakukan oleh Andriani *et al.* (2023) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut sejalan dengan penelitian yang

dilakukan oleh Kasdorf dan Kayaalp (2022) menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan fenomena dan permasalahan yang dijelaskan sebelumnya maka dilakukan suatu penelitian yang berjudul “**Pengaruh *Compensation* (X1), *career development* (X2) dan *work environment* (X3) terhadap *turnover intention* (Y) dengan *job satisfaction* (Z) sebagai variabel mediasi pada PT XYZ di Tangerang**”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan pemaparan dan penjelasan tentang masalah yang telah diuraikan pada bagian pendahuluan, dapat disimpulkan bahwa rumusan masalah dalam bentuk pertanyaan penelitian adalah:

- 1) Apakah *Compensation* mempunyai pengaruh negatif pada *Turnover Intention*?
- 2) Apakah *Career Development* mempunyai pengaruh negatif Pada *Turnover Intention*?
- 3) Apakah *Work Environment* mempunyai pengaruh negatif pada *Turnover Intention*?
- 4) Apakah *Compensation* mempunyai pengaruh positif pada *Job Satisfaction*?
- 5) Apakah *Career Development* mempunyai pengaruh positif pada *Job Satisfaction*?
- 6) Apakah *Work Environment* mempunyai pengaruh positif pada *Job Satisfaction*?

- 7) Apakah *Job Satisfaction* mempunyai pengaruh negatif Pada *Turnover Intention*?
- 8) Apakah *Compensation* negatif berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction*?
- 9) Apakah *Career Development* negatif berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction*?
- 10) Apakah *Work Environment* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* melalui *Job Satisfaction*?

1.3. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan:

- 1) Untuk mengetahui sejauh mana *compensation* berpengaruh negatif terhadap *turnover Intention*
- 2) Untuk mengetahui sejauh mana *career development* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*
- 3) Untuk mengetahui sejauh mana *work environment* berpengaruh negatif terhadap *turnover Intention*
- 4) Untuk mengetahui sejauh mana *compensation* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*
- 5) Untuk mengetahui sejauh mana *career development* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*
- 6) Untuk mengetahui sejauh mana *work environment* berpengaruh positif terhadap *job satisfaction*

- 7) Untuk mengetahui sejauh mana *job satisfaction* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*
- 8) Untuk mengetahui sejauh mana *compensation* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*
- 9) Untuk mengetahui sejauh mana *career development* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*
- 10) Untuk mengetahui sejauh mana *work environment* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction*

1.4. Manfaat Penelitian

Manfaat yang di harapkan dari penelitian ini adalah dapat memberikan kontribusi bagi perkembangan manajemen, terutama dibidang sumber daya manusia. Oleh karena itu terdapat 2 manfaat dari penelitian ini yaitu secara akademis dan praktis.

1.4.1. Manfaat akademis

Manfaat Akademis yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain:

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan penjelasan terhadap ada atau tidaknya hubungan yang signifikan, antara variabel *Compensation*, *Career Development* dan *Work Environment* terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* sebagai variabel mediasi di PT XYZ.
- 2) Diharapkan dapat memberikan kontribusi sebagai referensi terhadap penelitian selanjutnya, khususnya penelitian terkait variabel *Compensation*, *Career Development*, *Work Environment*, *Job Satisfaction* dan *Turnover Intention*.

1.4.2. Manfaat Praktis

Manfaat Praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain:

- 1) Sebagai referensi bagi PT XYZ ataupun perusahaan lainnya yang mungkin mengalami kondisi dan situasi yang sama dalam upaya memberikan arahan untuk mengurangi tingkat *Turnover* yang tinggi.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan ke pada PT XYZ agar dapat menurunkan tingkat *Turnover Intention* karyawan dengan mengetahui bagaimana pengaruh *Compensation*, *Career Development* dan *Work Environment* yang dapat meningkatkan *Turnover Intention* karyawan.

1.5. Sistematika Penulisan

Sistematika yang diterapkan dalam penelitian ini akan diuraikan ke dalam beberapa sub bab, bertujuan sebagai panduan yang berguna bagi pembaca dan penelitian selanjutnya. Hal ini bertujuan agar setiap informasi, baik itu teori, data, maupun kesimpulan, dapat dipahami dengan jelas oleh para pembaca.

BAB 1: PENDAHULUAN

Pendahuluan yang dibahas dalam bab pertama dari penelitian ini menjelaskan latar belakang permasalahan yang menjadi fokus penelitian. Permasalahan yang dipertimbangkan dengan mempertimbangkan variabel yang diangkat, kemudian diikuti dengan menyusun permasalahan penelitian, penyusunan tujuan penelitian, manfaat penelitian secara akademis dan praktis, serta membuat sistematika penelitian

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bagian bab ini memuat teori yang terkait dengan variabel penelitian, seperti *Compensation*, *Career Development*, *Work Environment*, *Job Satisfaction* dan *Turnover Intention* beserta kerangka berpikir yang mencakup hubungan antar variabel dan hipotesis. Teori yang digunakan dalam analisis tesis ini bersumber dari berbagai buku, literatur, dan penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian ini.

BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab ketiga ini akan menjelaskan terkait metode penelitian dengan menguraikan jenis penelitian, penetapan populasi, penetapan jumlah sampel, penetapan variabel, metode pengumpulan data, dan analisis data yang digunakan dalam penelitian.

BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN PENELITIAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai hasil dari Analisa data yang diperoleh dan menjelaskan terkait temuan dalam penelitian ini dalam bentuk deskripsi data, dan pembahasan hasil dari penelitian ini.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini merupakan bab terakhir dimana membahas tentang kesimpulan yang dihasilkan dari analisis bab empat serta menjawab rumusan masalah yang telah disebutkan di bab sebelumnya. Bab ini juga memberikan penjelasan terkait implikasi dan saran yang terkait dalam penelitian ini.