BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting yang dimiliki perusahaan, dengan pengelolaan sumber daya manusia yang baik maka perusahaan akan terus mencapai perkembangan yang baik pula. Keberadaan sumber daya manusia dalam organisasi adalah sangat penting, karena perkembagan usaha dan organisasi perusahaan sangat tergatung pada produktifitas sumber daya manusianya.

PT Deka Sari Perkasa adalah perusahaan yang bergerak dibidang furniture dengan memproduksi dan menjual bermacam–macam produk dengan merk "Innola" yang dipasarkan untuk kebutuhan kantor, sekolah, instansi pemerintahan dan lain sebagainnya.

Turnover Intention memberikan peranan penting dalam berjalannya proses produksi dan administrasi yang berjalan di PT Deka Sari Perkasa, karena jika *Turnover Intention* tinggi, maka dapat menghambat proses produksi dan administrasi yang berdampak pada hasil atau *output* yang dihasilkan kurang maksimal.

Upaya dalam mengurangi *Tunover Intention* dengan memberikan kompensasi yang layak, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, nyaman dan aman untuk karyawan memberikan peranan yang sangat besar untuk meningkatkan motivasi bekerja yang lebih baik bagi para karyawan. Karena masih

banyak kayawan yang memilih meninggalkan perusahaan karena kompensasi dan lingkungan kerja yang kurang baik serta kurangnya komunikasi yang baik antar karyawan maupun atasan dengan bawahannya.

Berikut ini adalah tabel presentase *turnover intention* periode tahun 2013 sampai dengan tahun 2018 di PT Deka Sari Perkasa.

Tabel 1. 1

Presentase *Turnover Intention* PT Deka Sari Perkasa Tahun 2013 - 2018

No	Tahun	Jumlah Karyawan Keluar (Per-Tahun)	Presentase
1	Tahun 2013	86	3,36 %
2	Tahun 2014	127	4,04 %
3	Tahun 2015	131	4,40 %
4	Tahun 2016	148	7,24 %
5	Tahun 2017	119	5,15 %
6	Tahun 2018	221	9,14 %

Dari hasil pra-survey berdasarkan tabel diatas, diketahui bahwa jumlah dan presentase *turnover intention* karyawan yang mengundurkan diri terbilang sedikit, namun sangat berdampak pada divisi yang kehilangan karyawan tersebut. Dampak yang ditimbulkan adalah terhambatnya pekerjaan dan proses produksi karena kuranya tenaga kerja.

Adapun hasil pra-survey dari pengisian formulir *Exit Interview* yang dilakukan pada karyawan PT Deka Sari Perkasa sebelum meninggalkan perusahaan, telah diambil sample random sebanyak 40 orang karyawan yang telah *Resign*/Mengundurkan diri dengan hasil sebegai berikut :

Tabel 1. 2

Rekap Data *Exit Interview*

No.	Alasan Pengunduran Diri	Jumlah
1.	*Salary* (Gaji)	27
2.	Tantangan Pekerjaan	0
3.	Lokasi Pekerjaan	4
4.	Beban Kerja	7
5.	Peluag Untuk Maju	0
6.	Tunjangan Kesejahteraan	0
7.	Jam kerja	0
8.	Hubungan Kerja dengan Atasan	2

Sumber : PT Deka Sari Perkasa

Melihat tabel diatas, menunjukkan fenomena *Turnover Intention* yang terjadi di PT Deka Dari Perkasa adalah karyawan memilih untuk meninggalkan perusahaan dengan alasan utamanya karena alasan *Salary* (Gaji).

Dari kedua data yang diperoleh, peneliti menemukan Fenomena yang terjadi dari *turnover intention* ini adalah adanya pikiran karyawan untuk meninggalkan perusahaan dengan berbagai faktor seperti kompensasi yang diterima oleh karyawan masih belum sebanding dengan beban kerja yang di berikan kepada karyawan. Selain itu adanya keinginan untuk mencari pekerjaan yang baru di perusahaan lain karena dianggap lebih menguntungan dan lebih baik daripada perusahaan yang ditinggalkan atau memilih perusahaan lain dengan posisi/jabatan yang berbeda karena ingin memiliki pengalaman di bidang yang belum pernah dikerjakannya.

Dalam mengurai *Turnover Intention* karyawan tersebut, tidak bisa hanya melihat dari salah satu faktor saja, tetapi juga perlu berpikir secara sistematik

dalam konteks sebuah organisasi. Hal ini mengingat bahwa tinggi redahnya *Turnover Intention* tidak berdiri sendiri, tetapi bersinggunggan dengan faktor-faktor lain, baik itu faktor eksternal maupun internal. Berbagai factor dimaksud, antara lain kompensasi, *human relation*, motivas kerja, dan sebagainya.

Tabel 1. 3

Data Tunjangan PT Deka Sari Perkasa 2013 - 2018

No	Jenis Tunjangan	2013		2014		2015		2016		2017		2018		Keterangan
		Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak	Ada	Tidak	
1	Lembur	√		√		√		√		√		√		Upah Lembur tidak ada kenaikan dalam kurun waktu 3 tahun..
2	Bonus Tahunan	√		√		√		√		√		√		Hanya diberikan kepada karyawan yang tidak mendapatkan upah lembur
3	Tunjangan Hari Raya (THR)	√		√		√		√		√		√		Berdasarkan ketentuan perusahaan
4	BPJS Ketenagakerjaan	√		√		√		√		√		√		Upah yang dilaporkan ke BPJS Tidak sesuai dengan upah yang diterima karyawan.
5	BPJS Kesehatan	√		√		√		√		√		√		Upah yang dilaporkan ke BPJS Tidak sesuai dengan upah yang diterima karyawan.
6	Jaminan Hari Tua (JHT)	√		√		√		√		√		√		Upah yang dilaporkan ke BPJS Tidak sesuai dengan upah yang diterima karyawan.
7	*Reward*	√		√		√		√		√		√		Biasanya diberikan ketika Kickoff/ Gathering

Sumber : PT. Deka Sari Perkasa

Tabel di atas menunjukkan bahwa tunjangan kinerja karyawan yang diberikan oleh PT. Deka Sari Perkasa berupa Lemburan, Bonus Tahunan, Tunjangan Hari Raya, BPJS Kesehatan dan Ketenaga Kerjaan, Jaminan Hari Tua dan Reward.

Kompensasi yang diberikan PT. Deka Sari Perkasa belum memenuhi standar UMP/UMK, namun PT Deka Sari Perkasa berusaha untuk memberikan kompensasi dalam bentuk yang lain sesuai dengan kemampuan perusahaan, selain

itu juga perusahaan berusaha untuk meningkatkan fasilitas yang dibutuhkan untuk karyawan.

Salah satu faktor yang paling dominan mempengaruhi *turnover intention* adalah faktor kompensasi, karena kompensasi merupakan balas jasa yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan, yang bersifat finansial maupun non finansial yang menjadi faktor yang mempengaruhi kualitas hidup karyawan. Sehingga besar kecilnya kompensasi yang diterima karyawan akan membuat karyawan akan semakin giat dan mendorong untuk lebih baik serta bertanggungjawab atas pekerjaannya, atau sebaliknya, jika karyawan tidak puas atas kompensasi yang diperolehnya akan mengakibatkan kinerja karyawan menurun.

Hasil pra-survey membuktikan beberapa fenomena kompensasi yang diberikan PT Deka Sari Perkasa kepada karyawannya. Pertama, kompensasi yang diterima oleh karyawan masih belum sebanding dengan beban kerja yang diberikan kepada karyawan Pimpinan perusahaan memberikan volume pekerjaan yang berlebihan kepada karyawan, namun masih memberikan konmpensasi yang belum sesuai dengan standar yang diharuskan. Hal ini membuat kurangnya motivasi kerja karyawan dan merasa tidak mendapat perhatian yang lebih dari perusahaan sehingga membuat para karyawan memilih meninggalkan perusahaan. Fenomena yang kedua, yaitu rendahnya kompensasi yang diberikan oleh PT. Deka Sari Perkasa jika di bandingkan dengan kompensasi yang diberikan perusahaan sejenis kepada karyawannya. PT. Deka Sari Perkasa memberikan kompensasi Rp. 2.400.000 berupa gaji pokok untuk karyawan baru, sedangkan

Perusahaan lain disekitaran PT Deka Sari Perkasa sudah memberikan kompensasi minimal Rp. 3.200.000 ataupun sudah mendekati Upah Minimum yang ditetapkan oleh Pemerintah. Fenomena Ketiga, kompensasi yang diberikan oleh PT Deka Sari Perkasa (Rp 2.400.000 per bulan) lebih rendah dari Upah Minimum Kota Bekasi (UMK) Rp. 4.229.756,61. Fenomena Keempat, kompensasi yang diberikan oleh PT. Deka Sari Perkasa diterima karyawan tidak tepat waktu dan juga pelaporan kepada pihak BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan tidak sesuai dengan kompensasi yang diberikan kepada karyawan. Akibatnya, iuran/potongan yang harus dibayaran oleh karyawan lebih besar dari yang seharusnya.

Fenomena Kelima, PT. Deka Sari Perkasa memberikan kompensasi lainnya berupa bonus namun bonus hanya diberikan saat perusahaan memiliki keuntungan yang cukup untuk diberikan kepada karyawan, perusahaan juga memberikan kompensasi lembur kepada karyawan namum dengan tarif flat Rp. 16.000 (per-jam) untuk karyawan produksi, dan pemberian uang makan senilai Rp. 15.000 untuk staff. Pemberian kompensasi lembur ini tidak tepat waktu, untuk karyawan produksi yang seharusnya dibayarkan setiap tanggal 5 (lima) bulan berjalan, tetapi terkadang sampai tanggal 10 belum juga dibayarkan. Dan untuk pemberian kompensasi lembur staff, seharusnya diberikan pada saat melakukan lembur, namum sampai dengan 7 hari kerja kompensasi lembur tersebut bisa diklaim. Selain itu, kompensasi lembur tersebut tidak mengalami kenaikan tarif setaip tahun, mulai dari tahun 2016 sampai dengan saat ini belum ada kenaikan tarif.

PT Deka Sari Perkasa juga memberkan tunjangan Natura berupa pemberian makan hanya untuk karyawan Produksi pada jam istirahat sebersar Rp. 9.250 per orang. Kompensasi ini tidak dapat diuangkan dan menurut para karyawan pemberian makan dengan harga Rp. 9.250 masih kurang dari kata layak, selain itu sering terjadi keluhan bahwa makanan yang diberikan oleh pihak catering tidak layak dimakan (basi). Tidak ada benefit lain yang diberikan perusahaan selain Fasilitas dari BPJS Kesehatan dan Ketenagakerjaan.

Fenomena yang terjadi dari *Human Relation* berdasarkan hasil pra-survey memlalui wawancara dengan pihak HRD adalah karena kurangnya hubungan yang erat antara rekan kerja, atasan, juga dengan lingkungan sekitar. Hubungan antar karyawan dan atasan juga belum memotivasi karyawan untuk bekerja dengan baik, karena masih belum adanya pengakuan dan penghargaan atas pelaksanaan tugas dengan baik. Suasana kerja yang kurang menyenangkan dengan sesama rekan kerja dan masih terdapat senioritas dilingkungan kerja PT Deka Sari Perkasa. Karyawan yang memiliki masa kerja yang tebilang lama dianggap sebagai senior yang masih harus dihormati. Hal ini membuat para karyawan baru menjadi kurang nyaman untuk berkomunikasi dengan sesame rekan kerja. Fakta lain yang terjadi adalah masing-masing karyawan sibuk dengan pekerjaannya masing-masing tanpa memperdulikan kerjasama tim.

Motivasi kerja pada suatu perusahaan bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dan loyal/setia kepada perusahaan dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya tujuan suatu organisasi. Krisis motivasi yang terjadi di PT Deka Sari

Perkasa karena kurangnya rasa tanggungjawab atas pekerjaannya karena mereka meninggalkan perusahaan sebelum masa kontrak berakhir. Selain itu banyaknya absensi mangkir yang dilakukan oleh karyawan karena tidak ada koordinasi antara karyawa yang bersangkuta dengan rekan kerjanya atau atasannya..

Motivasi kerja pada suatu perusahaan bertujuan untuk mendorong semangat kerja para karyawan agar mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilan demi terwujudnya tujuan suatu organisasi. Krisis motivasi yang terjadi di PT Deka Sari Perkasa dikarenakan kurangnya rasa tanggungjawab dan perilaku yang ditampilkan oleh individu karyawan perusahaan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Selain itu, kurangnya dorongan dari pemimpin, untuk menegur maupun memberikan sanksi bagi para karyawannya. Karyawan merasa kurang mendapat perhatian dari pihak manajemen perusahaan. Secara Fakta antar karyawan yang dikejar target masing-masing sibuk dengan project tanpa memperdulikan kerja sama tim. Pemimpin di perusahaan tersebut masih belum menjalin hubungan baik dengan karyawan, juga pemimpin masih belum menghargai kritik dan saran yang yang diberikan oleh karyawan, pimpinan menampung kritik dan saran dari karyawan, namun tidak dugunakan dalam pertimbangan dalam pengambilan keputusan.

Berdasarkan hasil dari data *turnover intention* karyawan dan formulir *Exit Interview* diatas, dapat disimpulkan bahwa fenomena yang terjadi pada PT Deka Sari Perkasa adalah masalah *Turnover Intention*. Hal ini diduga karena kompensasi yang diterima oleh karyawan, hubungan antar karyawan (*human relation*), dan motivasi kerja karyawan.

Berikut juga disajikan beberapa pemaparan dari hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti-peneliti sebelumnya yang dapat dijadikan sebagai referensi dan data perbandingan untuk penelitian yang dilakukan oleh beberapa penulis.

Hasil penelitian menurut Alfien Wicaksono (2018) tentang Pengaruh Kompensasi Terhadap Motivasi Kerja Guna Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Kantor Kecamatan Karanganyar bahwa Variabel kompensasi memiliki pengaruh yang positif signifikan terhadap motivasi.

Hasil penelitian menurut Angga Ahmad Rasyid & Sri Indarti (2017) tentang Pengaruh Komitmen Organisasional Dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Pada PT. Persada Lines Pekanbaru bahwa Kompensasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention* secara langsung. Semakin baik Kompensasi maka semakin kecil keinginan terjadinya *Turnover Intention* karyawan.

Hasil penelitian menurut Rizky Dwiyanti (2018) tentang Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan *Human Relations* Terhadap Motivasi Kerja Yang Relevan Terhadap Produktivitas Kerja (Studi Pada PT. Morich Indo Fashion Semarang), bahwa hipotesis yang menyatakan bahwa kompensasi (X_1), lingkungan kerja (X_2), dan *human relation* (X_3) secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pada PT. Morich Indo Fashion Semarang diterima.

Hasil penelitian menurut Siti Noor Hidayati & Suryadi Dwi Saputra (2018) tentang Pengaruh Kepemimpinan, Kompensasi, Komunikasi, dan Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* Pegawai dengan Kepuasan Kerja sebagai "Variabel Antara", bahwa Pengaruh variabel kepemimpinan (X_1), kompensasi (X_2), komunikasi (X_3), dan motivasi kerja (X_4) terhadap *turnover intention* (Z) terbukti pengaruhnya secara tidak langsung melalui variabel kepuasan kerja karyawan (Y) sebagai variabel antara, sedangkan pengaruhnya secara langsung terbukti tidak signifikan dan pengaruh yang paling dominan untuk menaikkan kepuasan kerja karyawan (Y) yang selanjutnya menurunkan *turnover intention* (Z) adalah variabel kompensasin (X_2).

Hasil penelitian menurut Vicky Brama Kumbara (2018) tentang Pengaruh Kepuasan Kerja, Kompensasi Dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Bank Syariah Mandiri Cabang Padang bahwa , Kompensasi, pengembangan karir dan kepuasan kerja ditemukan secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention.* Akan tetapi secara individual, baik kompensasi maupun pengembangan karir tidak memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Dengan demikian adanya *turnover intention* karyawan BSM cabang Padang dalam hal ini tidak dipengaruhi oleh besar kecilnya kompensasi ataupun bagiamana pengembangan karir di perusahaan.

Hasil Penelitian menurut Ida Ayu Iswari Pidada (2019) tentang *Determinant Indicators of Turnover Intentions, Work Productivity, Work Safety,*

Health and Human Relations dengan hasil bahwa *Human Relation* tidak memiliki Pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap *Turnover Intention.*

Sehubungan dengan penjelasan di atas perlu dilakukan penelitian untuk membuktikan "PENGARUH KOMPENSASI DAN *HUMAN RELATION* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DAN MOTIVASI KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT DEKA SARI PERKASA ".

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kompensasi berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja?
2. Apakah *human relation* berpengaruh langsung terhadap motivasi kerja?
3. Apakah kompensasi berpengaruh langsung atau terhadap *turnover intention*?
4. Apakah *human relation* berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh langsung atau tidak langsung terhadap *turnover intention*?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian didasarkan untuk mengetahui pengaruh-pengaruh variabel dependen terhadap variabel independen yang dikomparasikan. Dengan mengikuti penjelasan diatas, dapat diidentifikasi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja dan *turnover intention* PT Deka Sari Perkasa.

2. Menganalisis pengaruh *human relation* terhadap motivasi kerja dan *turnover intention* PT Deka Sari Perkasa.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Bagi Mahasiswa

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan pengetahuan tentang kompensasi, *human relation*, motivasi kerja dan *turnover intention* sebuah perusahaan. Secara akademis dapat memberi gambaran tentang kompensasi, *human relation* dan motivasi terhadap *turnover intention* disebuah perusahaan.

2. Manfaat Bagi Perusahaan

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan informasi kepada para karyawan bagaimana motivasi kerja dan *human relation* yang baik agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Dan memberi saran untuk lebih memperhatikan kompensasi bagi karyawan supaya para karyawan lebih baik lagi kinerjanya dan memperhatikan *turnover intention* agar kinerja perusahaan lebih maksimal untuk mencapai tujuan perusahaan.

3. Manfaat Bagi Karyawan

   Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan pembelajaran dan untuk dapat diaplikasikan dibidang manajemen, khususnya dalam manajemen sumber daya manusia sehingga dapat meningkatkan motivasi kerja karyawan.

4. Manfaat Bagi Pemerintah

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi pemerintah dalam pengambilan keputusan kebijakan peraturan, seperti penetapan pertaturan ketenagakerjaan disetiap perusahaan.

5. Manfaat Bagi Peneliti Atau Pembaca.

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai pertimbangan bagi organisasi yang menghadapi masalah serupa.

UNIVERSITAS SATYA NEGARA INDONESIA * YAYASAN ABDI KARYA *