

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perusahaan merupakan suatu unit yang mengupayakan Sumber Daya Manusia (SDM) secara penuh. Pada dasarnya, sebuah organisasi atau perusahaan ingin menghasilkan uang sebanyak mungkin dan mempertahankan bisnis mereka untuk waktu yang lama. Pada hakekatnya suatu perusahaan harus dapat menimbang dengan baik kualitas SDM, biaya SDM merupakan pertimbangan yang krusial bagi bisnis, dan penting untuk melibatkan karyawan dalam seluruh aktivitas perusahaan. Sumber daya terpenting yang harus dikelola secara efektif oleh bisnis untuk memaksimalkan kontribusi adalah tenaga kerjanya. Manajemen SDM adalah metode untuk mengatasi berbagai masalah yang muncul di tempat kerja untuk mendukung kegiatan organisasi atau bisnis dan mencapai tujuannya. (Habibah : 2020)

SDM merupakan salah satu komponen kunci dari sebuah bisnis karena menentukan sukses atau tidaknya suatu perusahaan. Karyawan yang bekerja untuk perusahaan merupakan komponen HRM. Kesulitan yang mempengaruhi tenaga kerja manusia karenanya menjadi subjek penelitian SDM.

Sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan, SDM memerlukan perhatian khusus. Kekosongan karyawan dalam suatu organisasi merupakan masalah utama bagi perusahaan. Kerugian yang akan ditanggung perusahaan dapat berdampak jika terjadi kekosongan tenaga kerja yang paham

dengan peran serta tanggung jawabnya. Maka untuk menggantikan individu yang ahli dalam profesinya, perusahaan harus menawarkan pelatihan dan pertumbuhan.

Tingkat *turnover* yang tinggi ialah suatu masalah yang mempengaruhi personel perusahaan. Untuk bisnis ataupun organisasi, perputaran karyawan merupakan masalah utama, terutama ketika karyawan yang keluar memiliki keahlian dan/atau kemampuan khusus yang dapat mempengaruhi seberapa baik bisnis beroperasi.

Menurut Ardan dan Achmad (2021), *Turnover Intention* mengacu pada tindakan karyawan meninggalkan organisasi, dan merupakan faktor signifikan yang harus dihadapi organisasi. Ini adalah hasil evaluasi karyawan terhadap hubungan mereka dengan organisasi dan keinginan mereka untuk melanjutkan, meskipun mereka mungkin belum benar-benar pergi. Sangat penting buntut perusahaan untuk tidabukan Cuma fokus pada kinerja karyawan, tetapi juga pada kebutuhan dan kepuasan mereka. Jika suatu organisasi gagal memenuhi harapan karyawan, ada kemungkinan terjadi *turnover*.

Banyak perusahaan pialang Asuransi yang sedang mengalami turnover intention, seperti PT. Marsh Indonesia. PT. Marsh Indonesia sudah beroperasi di Indonesia sejak 1983 serta mempunyai izin dari Otoritas Jasa Keuangan. Perusahaan menyediakan layanan asuransi untuk berbagai klien di sektor-sektor seperti kesehatan, pendidikan, manufaktur, perbankan, fintech, dan telekomunikasi.

PT. Marsh Indonesia membantu klien di Indonesia dengan memfasilitasi komunikasi dan pemahaman tentang risiko dunia maya. Mereka merancang solusi asuransi dan manajemen risiko untuk meminimalkan dampak finansial dari

serangan dunia maya dan pelanggaran data. Tujuan mereka adalah untuk mengurangi biaya tak terduga dan menemukan perusahaan asuransi yang cocok untuk klien.

Di negara maju seperti Amerika Serikat, asuransi keamanan cyber bersama dengan perlindungan asuransi kebakaran, jiwa, dan perjalanan, kini menjadi kebutuhan dasar. Namun, di kawasan Asia Tenggara, kesadaran berasuransi masih tergolong rendah.

Salah satu fokus utama PT. Marsh Indonesia adalah asuransi siber, yang relatif baru di Indonesia dan Asia Tenggara yang akan memberikan instruksi terkait Cyber risk, Cyber Insurance, Business Continuity Management hingga Cyber attack dan breach.

PT. Marsh Indonesia melindungi keadaan keuangan perusahaan klien dari Biaya Tak Terduga apabila terjadi bencana cyber yang besar dengan memberi pembayaran asuransi yang sesuai serta masuk akal. Untuk keperluan laporan dari divisi keuangan perusahaan, sebagian besar urusan asuransi umum misalnya jiwa dan kebakaran ditangani oleh Risk Manager. Namun, Asuransi Siber yang menangani Ancaman Siber (Cyber Threats) berada di bawah divisi IT perusahaan dikarenakan asuransi siber masih tergolong baru di Indonesia saat ini.

Dalam hal ini PT Marsh Indonesia berperan sebagai perantara antara pelanggan PT. Marsh Indonesia dengan agen asuransi ataupun pemodal dengan merencanakan program perlindungan untuk klien serta menangani proses manajemen klaim mulai saat ini. PT. Marsh Indonesia menawarkan asuransi siber yang bereputasi dan berpengalaman serta lisensi OJK.

Dengan 80 orang yang bekerja untuk perusahaan saat ini. PT Marsh Indonesia menghadapi tantangan untuk mengikuti pemeliharaan yang representatif agar tetap setia bekerja dan tidak berganti pekerjaan. Hal ini ditentukan oleh keadaan internal perusahaan yang masih bergerak menuju kekuatan sehingga melebihi tugas-tugasnya dapat mempengaruhi pemenuhan kerja maka bisa berdampak pada keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan (target turnover) ke perusahaan lain yang dapat memberikan kondisi kerja yang lebih baik.

Hal ini terbukti dengan tingginya jumlah karyawan yang keluar atau resign selama tahun 2020 s/d 2021.

Tabel 1.1
Daftar Perputaran Karyawan PT. Marsh Indonesia 2020

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Persentase Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Persentase Karyawan Keluar
Januari	200	3	1,5%	7	3,5%
Februari	196	6	3,1%	12	6,1%
Maret	190	2	1,1%	8	4,2%
April	184	3	1,6%	5	2,7%
Mei	182	5	2,7%	10	5,5%
Juni	177	2	1,1%	3	1,7%
Juli	176	7	4%	17	9,7%
Agustus	166	3	1,8%	3	1,8%
September	166	1	0,6%	13	7,8%
Oktober	154	1	0,6%	2	1,3%
November	153	1	0,7%	1	0,7%
Desember	153	2	1,3%	1	0,7%

Sumber : Company Profile PT. Marsh Indonesia

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa terjadi kecenderungan peningkatan karyawan yang keluar pada tahun 2020 dimana puncaknya pada bulan juli yakni sebanyak 17 orang atau sebesar 9,7% hal ini mengindikasikan bahwa tingkat turnover karyawan tinggi.

Tabel 1.2
Daftar Perputaran Karyawan PT. Marsh Indonesia 2021

Bulan	Jumlah Karyawan	Karyawan Masuk	Persentase Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Persentase Karyawan Keluar
Januari	153	2	1,3%	3	2%
Februari	152	4	2,6%	2	1,3%
Maret	154	1	0,6%	1	0,6%
April	154	1	0,6%	3	1,9%
Mei	152	0	0%	4	2,6%
Juni	148	0	0%	5	3,4%
Juli	143	0	0%	10	7%
Agustus	133	2	1,5%	2	1,5%
September	133	0	0%	6	4,5%
Oktober	127	0	0%	2	1,6%
November	125	0	0%	4	3,2%
Desember	121	0	0%	1	0,8%

Sumber : Company Profile PT. Marsh Indonesia

Tabel 1.2 menyatakan terjadi kecenderungan kenaikan karyawan yang keluar pada 2021 dimana puncaknya di bulan juli yaitu sebanyak 10 orang atau sebesar 7% hal ini menandakan tingkat turnover karyawan tinggi.

Berdasarkan Tabel 1.1 dan 1.2 bahwa pergantian karyawan PT. Marsh Indonesia pada tahun 2020 lebih banyak karyawan yang keluar dari pada karyawan yang masuk. Pada tahun 2021 sudah makin berkurang karyawan yang keluar dari

perusahaan. Secara langsung maupun tidak langsung berpengaruh pada kinerja perusahaan. Karyawan yang ingin keluar dengan alasan mencari pekerjaan yang lebih baik tidak mendapatkan apa yang diinginkan dari hasil kerjanya selama di PT. Marsh Indonesia.

Untuk mengetahui persepsi karyawan mengenai kecenderungan keinginan untuk keluar pada karyawan yang masih bekerja di perusahaan dan untuk mengetahui permasalahan yang berkaitan dengan *turnover intention*, maka penulis melakukan pra survei dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 30 responden karyawan. Hasil kuesioner tersebut dapat dilihat pada tabel 1.3 sebagai berikut.

Tabel 1.3
Hasil Pra Penelitian Variabel *Turnover Intention*

No	Pernyataan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Saya sering berpikir untuk meninggalkan perusahaan saat ini.	26	4
2	Saya sering mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain.	30	0
3	Saya akan meninggalkan perusahaan apabila sudah mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.	28	2

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dilihat bahwa karyawan sering berpikir untuk meninggalkan perusahaan tempat bekerja saat ini, karyawan sering mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain, karyawan akan meninggalkan perusahaan apabila mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Berdasarkan hasil pra penelitian yang terdapat pada halaman sebelumnya, dapat dilihat bahwa keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan cukup tinggi.

Terdapat beberapa faktor penting bagi *turnover intention* karyawan diantaranya adalah beban kerja, kepuasan kerja, lingkungan kerja, stress kerja, kompensasi dan kepemimpinan (Mobley : 2018). Untuk mengukur variabel yang dianggap penting bagi *turnover intention*, maka penulis melakukan pra survei dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 30 responden karyawan. Hasil kuesioner tersebut dapat dilihat pada tabel 1.4 sebagai berikut.

Tabel 1.4
Hasil Pra Penelitian Faktor-faktor Penting Bagi *Turnover Intention*

No	Pernyataan	Hasil
1	Kompensasi	8
2	Beban Kerja	10
3	Budaya Organisasi	-
4	Gaya Kepemimpinan	1
5	Lingkungan Kerja	6
6	Komunikasi	3
7	Pelatihan	-
8	Konflik Interpersonal	2

Berdasarkan tabel 1.4 variabel yang dianggap faktor penting bagi *turnover intention* PT. Marsh Indonesia, dapat diketahui bahwa variabel kompensasi, beban kerja dan lingkungan kerja memiliki rata-rata yang tinggi dibandingkan dengan variabel lainnya. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap intensi turnover karyawan.

Faktor pertama yang diidentifikasi dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah kompensasi, karena kompensasi yang layak dapat meningkatkan prestasi kerja, motivasi serta meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Arsyie Taufik (2022) kompensasi cukup berpengaruh terhadap *turnover intention*. Karyawan akan kurang termotivasi serta mencari pekerjaan lain dengan gaji yang lebih baik jika kompensasi yang diterima tidak sesuai harapannya. Kompensasi yang tidak menguntungkan mendorong karyawan untuk bekerja tidak maksimal serta mempunyai tujuan *turnover* yang tinggi. Dengan asumsi ada posisi terbuka yang memberi kompensasi yang sangat menjanjikan bagi karyawannya bahwa tujuan *turnover intention* akan mendorong pengunduran diri pekerja.

Berdasarkan hasil pra survei kompensasi yang dilakukan peneliti dengan beberapa karyawan di PT. Marsh Indonesia mengenai kompensasi terlihat pada Tabel 1.5 di bawah ini.

Tabel 1.5
Hasil Pra Penelitian Variabel Kompensasi

No	Pernyataan	Jawaban	
		Cukup	Tidak Cukup
1	Gaji yang diterima	12	18
2	Insentif yang diberikan	22	8
3	Asuransi-asuransi yang diberikan perusahaan	30	0
4	Tunjangan-tunjangan yang diberikan perusahaan	28	2
5	Penghargaan yang diberikan perusahaan	29	1

Berdasarkan hasil pra survei terkait kompensasi pada PT. Marsh Indonesia menunjukkan bahwa masih terdapat fenomena yang terjadi dari sisi kompensasi.

Dari 5 pernyataan yang diajukan kepada 30 karyawan terdapat 18 orang mengatakan gaji yang diterima tidak cukup, dan 8 orang mengatakan insentif yang diberikan tidak cukup. Hal ini menunjukkan bahwa masih adanya fenomena yang terjadi pada kompensasi di PT. Marsh Indonesia.

Faktor berikutnya yang diidentifikasi yang bisa mempengaruhi turnover intention ialah beban kerja, karena makin banyaknya pekerjaan yang diberikan makin membebani karyawan dapat menimbulkan tekanan sehingga membuat karyawan kurang nyaman dan karyawan ingin meninggalkan perusahaan. Menurut Rusda dan Dini (2017) menyatakan bahwa beban kerja yang berlebihan akan menyebabkan konsekuensi negatif, termasuk kelelahan fisik dan mental, reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, serta mudah tersinggung. Sementara itu, kebosanan akan timbul karena terlalu sedikit pekerjaan yang harus dilakukan ketika gerakannya berkurang. Kelelahan dalam pekerjaan yang dilakukan atau terlalu sedikit pekerjaan menyebabkan tidak adanya pertimbangan dalam bekerja kemungkinan bisa membahayakan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil pra survei beban kerja yang dilakukan peneliti dengan beberapa karyawan di PT. Marsh Indonesia terlihat pada Tabel 1.6 di bawah ini.

Tabel 1.6
Hasil Pra Penelitian Variabel Beban Kerja

No	Pernyataan	Jawaban	
		Setuju	Kurang Setuju
1.	Target yang harus dicapai dalam pekerjaan terlalu tinggi dan banyak	20	10

No	Pernyataan	Jawaban	
		Setuju	Kurang Setuju
2.	Merasa terbebani dengan banyaknya pekerjaan yang harus selesaikan	27	3
3.	Merasa terbebani dengan kualitas pekerjaan yang menjadi harapan pimpinan	16	14
4.	Tugas yang selalu diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat	10	20
5.	Melakukan dan menyelesaikan pekerjaan dengan tingkat kesulitan yang tinggi	15	15

Berdasarkan hasil pra survei terkait beban kerja pada PT. Marsh Indonesia menunjukkan bahwa masih terdapat fenomena yang terjadi dari sisi beban kerja. Dari 5 pernyataan yang diajukan kepada 30 karyawan terdapat 20 orang setuju mengatakan bahwa target yang harus dicapai terlalu tinggi dan banyak, 27 orang setuju mengatakan bahwa merasa terbebani dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan, 16 orang setuju mengatakan bahwa merasa terbebani dengan kualitas pekerjaan yang menjadi harapan pimpinan, 10 orang setuju mengatakan tugas yang diberikan terkadang sifatnya mendadak dengan jangka waktu yang singkat, 15 orang setuju mengatakan tingginya kesulitan melakukan dan menyelesaikan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa masih adanya fenomena yang terjadi pada beban kerja di PT. Marsh Indonesia.

Faktor selanjutnya yang diidentifikasi mempengaruhi turnover intention ialah lingkungan kerja, karena lingkungan kerja yang kondusif dapat memberi keamanan serta nyaman kepada karyawan untuk bisa bekerja secara optimal.

Menurut Habibah (2020) Karyawan lebih cenderung meninggalkan pekerjaan mereka jika lingkungan kerja mereka tidak membuat mereka merasa nyaman. Kualitas pengawasan di dalam lingkungan kerja merupakan pengaruh yang signifikan terhadap turnover intention karyawan. Kurangnya pengawasan dan dukungan dari atasan dalam melakukan tugas akan mengarah pada tingkat *turnover intention*.

Tabel 1.7
Hasil Pra Penelitian Variabel Lingkungan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban	
		Baik	Kurang Baik
1	Penerangan di tempat kerja	30	0
2	Tata warna di tempat kerja	25	5
3	Kebisingan di tempat kerja	10	20
4	Sirkulasi di tempat kerja	21	9
5	Keamanan di tempat kerja	27	3
6	Hubungan kerja antara atasan dengan bawahan	22	8

Berdasarkan hasil pra survei terkait lingkungan kerja pada PT. Marsh Indonesia menunjukkan bahwa masih terdapat fenomena yang terjadi di lingkungan kerja. Dari 6 pertanyaan yang diajukan kepada 30 karyawan terkait lingkungan kerja terdapat 20 orang mengatakan kebisingan di tempat kerja masih kurang baik, 9 orang mengatakan sirkulasi di tempat kerja kurang baik, dan 8 orang yang mengatakan bahwa hubungan kerja antara atasan dengan bawahan kurang baik. Hal ini menunjukkan bahwa masih adanya fenomena yang terjadi di lingkungan kerja karyawan PT. Marsh Indonesia.

Selain masalah yang terlihat pada fenomena di atas, peneliti juga melihat

bahwa hasil penelitian terdahulu masih memiliki perbedaan hasil penelitian (*research gap*) yang menandakan bahwa hasil penelitian terdahulu belum menunjukkan hasil yang konsisten. Dengan kata lain, hasil penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang kontradiktif.

Berdasarkan penelitian tersebut terdapat beberapa penelitian yang dilakukan oleh peneliti terdahulu mengenai *turnover intention* diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Vicky dan Kasmir (2018) menunjukkan bahwa lingkungan kerja dan kompensasi secara simultan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Arsyie Taufik (2022) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, lingkungan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Secara simultan ada pengaruh kompensasi dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. Karya Shakila Group.

Penelitian yang dilakukan oleh Clara dan Nony (2021) menunjukkan bahwa beban kerja tidak mempengaruhi *turnover intention* dan penelitian dari Hadir, Charis, dan Miftahul (2022) menyatakan kompensasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan penjelasan diatas, peneliti bertujuan untuk menguji pengaruh kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja sebagai faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* PT. Marsh Indonesia. Oleh karena itu, peneliti mengambil penelitian dengan judul **Pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, Dan**

Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* PT. Marsh Indonesia.

B. Rumusan Masalah

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

1. Apakah Kompensasi, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja secara simultan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* PT Marsh Indonesia?
2. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention* PT Marsh Indonesia?
3. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* PT Marsh Indonesia?
4. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* PT Marsh Indonesia?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh secara sumiltan Kompensasi, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja secara terhadap *Turnover Intention* PT Marsh Indonesia.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi terhadap *Turnover Intention* PT Marsh Indonesia.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* PT Marsh Indonesia.

- 4) Untuk mengetahui pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention* PT Marsh Indonesia.

2. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memberikan kegunaan sebagai berikut:

- a) Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi mengenai faktor-faktor turnover intention diantaranya yaitu kompensasi, beban kerja, dan lingkungan kerja yang kemudian dapat menjadi pedoman bagi perusahaan agar dapat memecahkan masalah perusahaan terutama dibidang SDM, dan dapat memberikan masukan dalam hal pemikiran, yang akan berguna untuk pembuatan keputusan di masa sekarang maupun masa mendatang.

- b) Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan referensi dan literatur untuk melakukan penelitian selanjutnya mengenai pengaruh Kompensasi, Beban Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap *Turnover Intention*.

- c) Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai salah satu syarat kelulusan untuk mendapatkan gelar sarjana Ekonomi.