

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia saat ini telah dipandang sebagai salah satu aset perusahaan yang sangat penting. Hal ini terjadi karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam tiap proses baik dalam bidang manufaktur maupun jasa. Kenyataan tersebut membuat karyawan sangat berharga bagi perusahaan, terutama sebagai pelaku penunjang tercapainya tujuan organisasi, sehingga keberadaan karyawan perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi positif pada kemajuan organisasi. Sebaliknya, apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, maka karyawan akan kurang semangat dalam bekerja dan akhirnya mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja.

Dalam kenyataannya perusahaan telah memiliki karyawan yang berkualitas namun sulit dalam mempertahankan eksistensi karyawan di perusahaan tersebut. Dengan peran karyawan sebagai motor penggerak dalam organisasi, perusahaan sebaiknya memperhatikan kebutuhan, kepuasan dan kesejahteraan karyawan. Namun seringkali perusahaan kurang memperhatikan hal-hal tersebut yang akhirnya berujung pada *turnover* atau keluarnya karyawan dari perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus memberi perhatian khusus kepada karyawan dengan berlaku adil sebagai sebuah penghargaan yang diterima atas kontribusi kepada perusahaan. Untuk mendorong karyawan bersikap loyal

kepada perusahaan, harus ada timbal balik yang sesuai dari perusahaan, karyawan memberikan prestasi kerja yang baik untuk kemajuan perusahaan, sedangkan perusahaan memberikan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi karyawannya (Hasibuan, 2007).

Intention to leave merupakan masalah yang serius bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan. Perputaran (*turnover*) merupakan tantangan khusus bagi pengembangan sumber daya manusia, karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan (Handoko, 2008). *Turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan *intention to leave* mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. *Voluntary leave* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela yang disebabkan oleh faktor seberapa menarik pekerjaan yang ada saat ini, dan tersedianya alternatif pekerjaan lain (Handoko, 2008).

Keinginan karyawan untuk berpindah disikapi dengan sebuah keadaan dimana karyawan mulai mendapati kondisi kerjanya yang sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkan (Witasari, 2009). *Intention to leave* diartikan sebagai keinginan atau niat tenaga kerja keluar dari perusahaan. *Intention to leave* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu

mengenai kelanjutan hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti untuk meninggalkan perusahaan. Kepindahan dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota perusahaan (Witasari, 2009).

Dampak dari berhentinya karyawan tersebut akan mempengaruhi berbagai aktivitas kerja yang terdapat pada perusahaan dan dapat juga mempengaruhi prestasi kerja karyawan secara keseluruhan. Menurut Mobley (2006), dampak negatif yang dirasakan oleh perusahaan akibat terjadinya berhentinya karyawan tersebut merugikan perusahaan baik dari segi biaya, sumber daya, maupun motivasi karyawan. Dengan terjadinya *turnover* berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja. Kehilangan ini harus diganti dengan karyawan baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Karyawan yang tertinggal akan terpengaruh motivasi dan semangat kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan kerja, yang kemudian akan melakukan *turnover*. Sebagai upaya untuk menekan terjadinya *turnover* karyawan, perusahaan dapat menerapkan kebijakan-kebijakan yang dapat menarik minat seorang karyawan untuk tetap bekerja dan berkarya dengan sumber daya yang dimilikinya. Usaha untuk menekan *turnover* ini harus dimulai dari upaya untuk menekan keinginan untuk keluar kerja (*intention to leave*) (Tampubolon, 2007).

Salah satu jenis perusahaan yang mengalami masalah menyangkut *intention to leave* adalah event organizer di Semarang. Event organizer merupakan

suatu bentuk usaha yang menjalankan servis dalam hal pernikahan, ulang tahun, pameran dan hal lain. Seiring dengan permintaan yang semakin banyak, maka event organizer harus memiliki karyawan yang cukup banyak. Selain itu event organizer juga harus dapat mempertahankan karyawan inti mereka untuk keluar atau berpindah karena sangat sulit untuk melatih karyawan hingga dapat mencapai kehandalan seperti karyawan-karyawan intinya. Oleh karena itu, masalah *intention to leave* merupakan hal yang sangat serius untuk mereka hadapi. Hal ini dapat terlihat dari data karyawan yang keluar dari EO Capung sebagai berikut :

Tabel 1.1
Data Turnover Karyawan EO Capung

Tahun	Jumlah Karyawan awal	Jumlah Karyawan akhir	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Rasio Turnover Karyawan (%)
2011	44	37	0	7	17,28%
2012	46	42	3	7	15,91%
2013	51	44	6	13	27,37%
2014	57	48	2	11	20,95%

Sumber : EO Capung, 2015

Rumus Rasio Turnover:

$$Rasio\ turnover = \frac{Jumlah\ karyawan\ keluar}{Rata - rata\ jumlah\ karyawan\ awal\ dan\ akhir} \times 100\%$$

Berdasarkan data di atas, terlihat bahwa jumlah turnover yang dialami oleh EO Capung sangat tinggi. Berdasarkan Watson Wyatt (Swa, 2015), turnover pada industry perbankan pada umumnya berkisar antara 6,3-7,5% sementara di industry

lainnya seharusnya berkisar pada 0,1-0,74%. Adanya rasio karyawan keluar dari EO Capung yang mencapai angka tertinggi pada tahun 2013 yaitu 27,37% menunjukkan bahwa turnover pada EO Capung sangat tinggi.

EO Capung merupakan EO dengan kelas menengah. Namun berdasarkan data di atas terlihat bahwa perusahaan EO ini memiliki masalah yang sama yaitu walaupun jumlah karyawan terus bertambah setiap tahunnya, jumlah karyawan yang keluar justru semakin bertambah. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada pimpinan maupun karyawan dari EO Capung, diketahui bahwa banyak di antara karyawan yang keluar ini merupakan karyawan inti yang memiliki peran penting dalam perusahaan. Hal ini menjadi masalah serius bagi perusahaan EO tersebut, karena peran dari karyawan-karyawan tersebut tidak dapat dengan mudah ditutupi oleh karyawan yang ada dan karyawan yang baru dinilai masih belum siap untuk mengemban tanggung jawab yang besar. Selain itu kepindahan ini memunculkan masalah baru yaitu karyawan yang pindah ini seringkali justru mendirikan perusahaan EO sendiri yang menjadi ancaman bagi EO Capung.

Berdasarkan permasalahan tersebut, peneliti melakukan prasurvey kepada 20 orang karyawan dari EO Capung untuk mengetahui factor-faktor yang dinilai dapat menimbulkan keinginan untuk pindah dengan hasil sebagai berikut :

Tabel 1.2

Hasil Prasurvey Karyawan EO Capung

	Jumlah	Total Responden	Persentase
Sistem kompensasi	12	20	60%
Kepemimpinan yang kurang optimal	8	20	40%
Promosi jabatan yang kurang baik	10	20	50%
Lingkungan kerja yang tidak kondusif	6	20	30%
Ada tawaran karir yang lebih baik	8	20	40%

Sumber : Prasurvey, 2015.

Berdasarkan hasil prasurvey yang telah dilakukan oleh peneliti, terlihat terdapat beberapa factor yang mempengaruhi niat karyawan untuk berpindah atau keluar dari perusahaan (*intention to leave*). Faktor yang digunakan adalah factor yang memiliki persentase tertinggi yaitu sistem kompensasi yang dinilai kurang adil dengan tingkat persentase 60%.

Sistem kompensasi dinilai tidak adil karena menurut karyawan jam kerja dan bayaran yang diterima oleh karyawan dinilai masih kurang layak. Kompensasi merupakan sesuatu yang diterima karyawan sebagai penukar dari kontribusi jasa mereka pada perusahaan (Davis dan Werther, 1996; dalam Mangkuprawira, 2011). Jika dikelola dengan baik, kompensasi membantu perusahaan untuk mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya, tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan

kembali tidaklah mudah (Mangkuprawira, 2011). Pendapat ini didukung oleh hasil penelitian Hsu et al (2003), Sari (2012), Nyamubarwa (2013) dan Halawi (2014) yang menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh terhadap *intention to leave*.

Berdasarkan permasalahan tersebut dan hasil prasurvey, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul “Analisis Pengaruh Kompensasi terhadap *Intention to Leave* (Studi Kasus Pada Capung Event Organizer di Semarang).”

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diketahui terdapat permasalahan pada perusahaan EO di Semarang, yaitu peningkatan karyawan yang keluar semakin tinggi yang mengindikasikan adanya peningkatan minat untuk berpindah (*intention to leave*). Berdasarkan hasil prasurvey, peningkatan *intention to leave* tersebut diduga paling dipengaruhi oleh sistem kompensasi yang dinilai kurang adil. Sehingga dapat ditarik perumusan masalah yaitu bagaimana menurunkan tingkat *intention to leave* pada perusahaan EO Capung di Semarang.

Dari perumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian sebagai berikut : “Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *intention to leave* karyawan perusahaan EO Capung di Semarang?”

1.3 Tujuan Penelitian

Ada beberapa tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini,yaitu :
“Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *intention to leave* karyawan perusahaan EO Capung di Semarang”.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi EO Capung di Semarang :
 - a. Diharapkan agar melalui penelitian ini dapat memberikan sumbangan pemikiran atau sebagai bahan masukan bagi perusahaan dan rekomendasi yang bersifat saran untuk mengurangi *intention to leave* karyawan
 - b. Menginformasikan kepada perusahaan tentang seberapa pentingnya pengaruh kompensasi terhadap *intention to leave*
2. Bagi Peneliti Selanjutnya :
 - a. Sebagai referensi dan sumber informasi mengenai kompensasi dalam perusahaan
 - b. Sebagai referensi penelitian sejenis ataupun untuk pengembangan penelitian selanjutnya dari pihak lain.