

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Dewasa ini persaingan antar perusahaan semakin ketat, dikarenakan dengan semakin berkembangnya teknologi dan inovasi. Kondisi seperti ini menuntut perusahaan untuk meningkatkan kompetensi dari sumber daya manusia yang berada didalamnya agar dapat bersaing dalam pasar global. Ketersediaan sumber daya manusia yang berkualitas menjadi aspek yang perlu diperhitungkan oleh perusahaan, karena akan berdampak pada kemajuan perusahaan.

Kontribusi karyawan bagi organisasi sangat dominan, karena karyawan merupakan pelaku dari keseluruhan tingkat perencanaan hingga evaluasi yang mampu meningkatkan sumber daya lainnya yang dimiliki oleh perusahaan. PT Chang Jui Fang Indonesia merupakan perusahaan industri keramik lantai dan dinding, yang berada di Jalan Raya Losarang KM 71, Indramayu. Didirikan sejak tanggal 23 Mei 1996 telah berhasil mengeluarkan tiga produk andalannya, yaitu Kita, Picasso, dan Atena. Kini, wilayah pemasaran dari produk PT Chang Jui Fang Indonesia telah berekspansi hingga ke luar negeri, meliputi Filipina, Thailand, Malaysia, Brunei, Singapura, Vietnam, Taiwan, Cina, Korea Selatan, Srilangka, Yaman, Pakistan, Afganistan, Australia dan Afrika.

Adapun visi dari PT Chang Jui Fang Indonesia ini adalah “Menjadi sebuah perusahaan yang baik, terpercaya dan berkembang”. Dalam mencapai visi tersebut, tentunya PT Chang Jui Fang Indonesia menerapkan misi dan tujuan yang menggerakkan SDM pada perusahaan untuk mencapainya.

Sebagai perusahaan yang telah mencapai pasar internasional, tentunya kualitas dari perusahaan harus ditingkatkan dengan terus menjaga keberadaan dari para karyawannya, agar para karyawan yang memiliki kualifikasi yang baik dalam perusahaan tidak memiliki keinginan untuk pindah bahkan meninggalkan perusahaan (*turnover intention*)

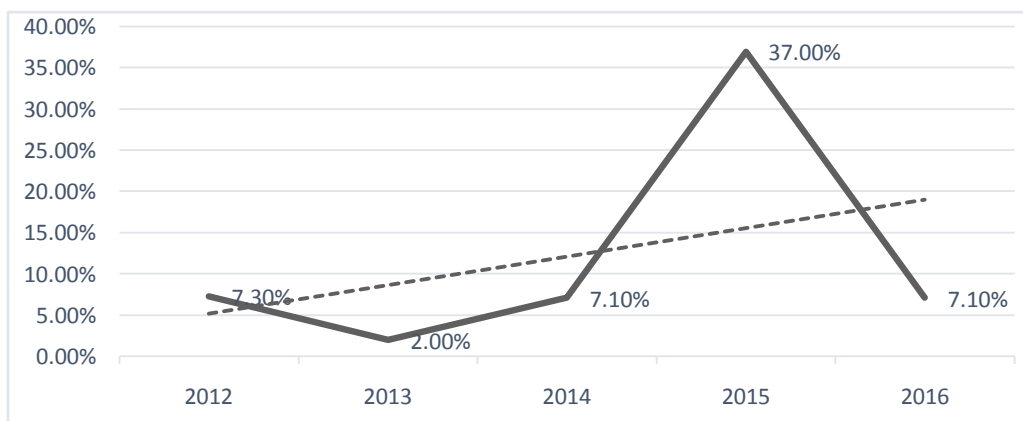
Fenomena *turnover* ini pasti terjadi dalam setiap perusahaan, begitu juga pada PT Chang Jui Fang Indonesia ini, berikut data *turnover* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia dalam kurun waktu tahun 2012 hingga tahun 2016.

Tabel 1.1 Perkembangan *Turnover* Karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia Tahun 2012-2016

No	Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	<i>Turnover</i> (%)
1	2012	355	283	7,30%
2	2013	304	283	2,00%
3	2014	486	406	7,10%
4	2015	174	536	37,00%
5	2016	130	68	7,10%

Sumber: diolah dari data *turnover* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia

Berikut gambaran perkembangan *turnover* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia tahun 2012-2016 seperti yang tertera pada grafik dibawah ini:



Sumber: diolah dari data *turnover* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia

Gambar 1.1 Perkembangan *Turnover* Karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia Tahun 2012-2016

Berdasarkan tabel diatas dapat diketahui bahwa tingkat *turnover* karyawan bersifat fluktuatif. Untuk tahun 2012 karyawan masuk sejumlah 355 orang,

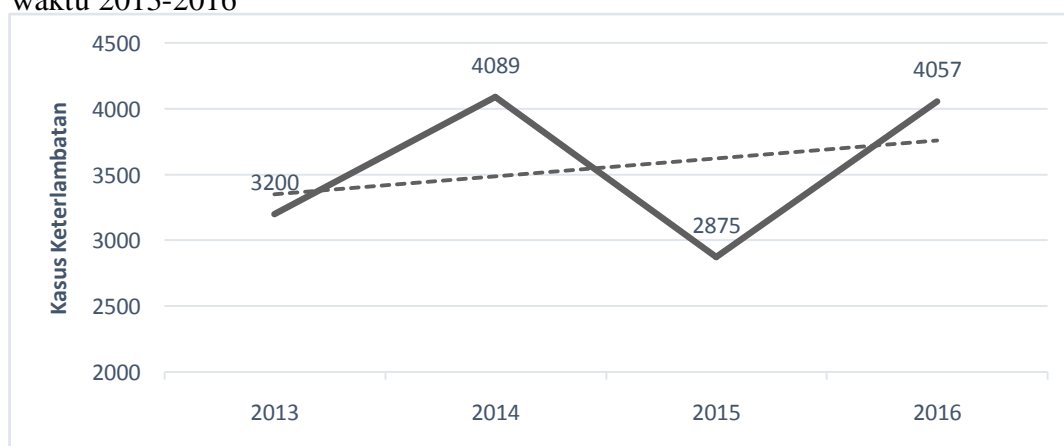
Fenny Novianty, 2017

PENGARUH KOMPENSASI DAN JOB INSECURITY TERHADAP *TURNOVER* INTENTION (STUDI PADA KARYAWAN PT CHANG JUI FANG INDONESIA)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

sedangkan karyawan yang keluar sejumlah 283 orang, dengan tingkat *turnover* sebesar (7,30%). Pada tahun 2013 karyawan yang masuk berjumlah 304 orang, sedangkan karyawan yang keluar sama dengan tahun 2012 yaitu sejumlah 283 orang, dengan tingkat *turnover* sebesar (2,00%). Sedangkan, tahun 2014 jumlah karyawan masuk mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya, yaitu sebanyak 486 orang dan 406 orang untuk karyawan keluar, dengan tingkat *turnover* lebih tinggi dari tahun sebelumnya sebesar (7,10%). Untuk tahun 2015, terjadi ketidakseimbangan yaitu jumlah karyawan keluar jauh lebih banyak dibandingkan dengan karyawan masuk yaitu 536 orang untuk karyawan keluar dan 174 orang untuk karyawan masuk, dengan tingkat *turnover* meningkat signifikan dari tahun sebelumnya sebesar (37,00%). Tahun 2016, terjadi penurunan untuk jumlah karyawan masuk sejumlah 130 orang dan karyawan keluar sejumlah 68 orang dengan tingkat *turnover* turun dari tahun yang lalu menjadi (7,10%). Setelah ditarik garis *trendline* dapat terlihat tingkat *turnover* yang cenderung meningkat.

Selain data *turnover*, fakta lain juga ditemukan bahwa masih banyak karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia terlambat masuk kantor selama kurun waktu 2013-2016



Sumber: diolah dari data keterlambatan karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia

Gambar 1.2 Grafik Data Keterlambatan Karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia Tahun 2013-2016

Fenny Novianty, 2017

PENGARUH KOMPENSASI DAN JOB INSECURITY TERHADAP TURNOVER INTENTION (STUDI PADA KARYAWAN PT CHANG JUI FANG INDONESIA)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

Gambar diatas memperlihatkan tingkat keterlambatan karyawan yang fluktuatif. Pada tahun 2013 keterlambatan mencapai 3.200 kasus, untuk tahun 2014 mengalami kenaikan menjadi 4.089 kasus, dan menjadi tingkat keterlambatan tertinggi selama empat tahun terakhir. Kemudian, tahun berikutnya terjadi penurunan tingkat keterlambatan menjadi 2.875 kasus, tahun terakhir yaitu tahun 2016 terjadi kenaikan kembali menjadi 4.057 kasus. Setelah ditarik garis *trendline* diketahui bahwa tingkat keterlambatan karyawan PT Chang Jui Fang cenderung meningkat.

Menurut Noe, Hellenbeck, Gerhart dan Wright(2014) tingkat keterlambatan yang meningkat termasuk contoh perilaku yang disebabkan oleh ketidakpuasan kerja. Jika ketidakpuasan ini berlanjut, maka karyawan berkeinginan untuk meninggalkan pekerjaannya. Berdasarkan data *turnover* dan data keterlambatan yang diperoleh dari bagian personalia PT Chang Jui Fang Indonesia, maka diasumsikan bahwa ketidakpuasan yang dapat berujung keinginan meninggalkan perusahaan masih cenderung tinggi.

Turnoverintention menurut William H Mobley (2011) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari suatu tempat ke tempat lain menurut pilihannya sendiri. *Turnover* atau pergantian tenaga kerja, yang merupakan wujud nyata dari *intention to turnover* bisa menjadi masalah yang serius bagi perusahaan yang ditinggalkan, khususnya bila yang keluar itu adalah karyawan yang memiliki keahlian, kemampuan, terampil dan berpengalaman atau karyawan yang menduduki posisi vital dalam perusahaan, tentunya menghambat bagi operasionalisasi perusahaan, yang berdampak pada produktivitas yang menurun karena banyaknya karyawan yang keluar masuk, sehingga perusahaan perlu mengeluarkan biaya tambahan untuk perekrutan, pengenalan dan pelatihan bagi karyawan baru.

Keputusan seorang karyawan untuk berpindah atau menetap pada suatu organisasi banyak dipengaruhi oleh beberapa faktor, Gary Dessler (2015) menjelaskan bahwa *turnover* karyawan dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu

kompensasi, kesempatan promosi, keseimbangan kehidupan kerja, pengembangan karir dan jaminan kesehatan.

Teori diatas memperjelas bahwa kompensasi merupakan salahsatu faktor terjadinya *turnover*. Gary Dessler (2015) berpendapat bahwa “kompensasi mencakup semua bentuk pembayaran yang dibayarkan kepada karyawan dan menghasilkan pembayaran finansial langsung atas pekerjaannya”. Lebih lanjut, Gary Dessler menjelaskan bahwa terdapat dua komponen utama pembayaran finansial langsung berupa gaji, upah, insentif, komisi, dan bonus dan pembayaran finansial tidak langsung berupa asuransi dan liburan.

Pemberian kompensasi ini perlu diperhatikan, karena menurut Herman Sofyandi (2013) “Apabila suatu organisasi tidak mampu mengembangkan dan menerapkan suatu imbalan yang memuaskan, organisasi bukan hanya akan kehilangan tenaga-tenaga terampil dan berkemampuan tinggi, tetapi juga akan kalah bersaing di pasaran tenaga kerja”.

Selama ini organisasi hanya memperhatikan kompensasi yang bersifat finansial saja, tetapi sebenarnya kompensasi non finansial juga perlu diperhatikan karena terkait dengan keputusan karyawan untuk berpindah. Tantowi, Said dan Rahmawati (2016) menjelaskan bahwa kompensasi finansial dan kompensasi non finansial berpengaruh kepada penurunan *turnover intention* karyawan yaitu dengan cara peningkatan kebijakan penetapan kompensasi baik finansial maupun non finansial. Selain itu, Yousaf, Latif, Aslam dan Saddiqui (2014) menjelaskan bahwa imbalan finansial dan imbalan non finansial berpengaruh signifikan pada motivasi karyawan. Tentunya jika motivasi tinggi, maka keinginan karyawan untuk keluar pun cenderung rendah.

Selain kompensasi, teori lain yang mendukung penelitian ini adalah teori motivasi Herzberg (dalam Robbins dan Judge, 2015) teori ini membagi situasi yang mempengaruhi sikap seseorang terhadap pekerjaannya menjadi dua bagian, yaitu motivator faktor adalah situasi yang menjadi sumber kepuasan kerja, yang terdiri dari pekerjaan itu sendiri, kesempatan kenaikan pangkat, peluang pertumbuhan pribadi, pengakuan, tanggungjawab, pencapaian dan *hygiene faktor*

Fenny Novianty, 2017

PENGARUH KOMPENSASI DAN JOB INSECURITY TERHADAP TURNOVER INTENTION (STUDI PADA KARYAWAN PT CHANG JUI FANG INDONESIA)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

adalah faktor yang terbukti jadi sumber ketidakpuasan yang terdiri dari mutu pengawasan, kompensasi, kebijakan perusahaan, kondisi fisik kerja, hubungan dengan orang lain dan keamanan kerja.

Sehubungan dengan itu, sebagaimana dalam teori kontrak psikologi (*psychological contract theory*) menyatakan bahwa kondisi ketidakpastian dalam organisasi akan menimbulkan berbagai masalah serius, salahsatunya adalah *job insecurity* yang dapat berdampak pada kepuasan kerja pegawainya (Silla, Fransisco, Manas dan Peiro, 2010).

Menurut Kang, Gold dan Kim (2012) “Ketidakamanan kerja sebagai suatu kegelisahan yang dirasakan karyawan pada saat bekerja dimana mereka dihadapkan pada kondisi yang tidak menyenangkan.”

Septiari dan Ardana (2016) menjelaskan bahwa ketidakamanan kerja menjadikan ancaman tersendiri untuk karyawan dalam bekerja sehingga dapat mempertinggi tingkat *turnover intention*. Gunalan dan Ceylan (2015) menjelaskan terdapat terdapat hubungan yang positif antara ketidakamanan kerja yang terdiri dari ketidakamanan kuantitatif dan ketidakamanan kualitatif yang berpengaruh pada *turnover intention* karyawan.

Menurut Hanafiah (2014) “Karyawan akan mengalami rasa tidak aman (*job insecurity*) yang meningkat karena ketidakstabilan status kepegawaian dan tingkat pendapatan yang tidak bisa diramalkan, yang berakibat intensi pindah kerja (*turnover intention*) akan cenderung meningkat.”

Berdasarkan fenomena yang ada dalam latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian dengan mengangkat judul “**Pengaruh Kompensasi dan *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia)**”

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian pada latar belakang, masalah yang diangkat dalam penelitian ini mengenai *turnover intention* karyawan PT Chang Jui Fang

Indonesia yang masih cenderung tinggi yang terlihat dari data *turnover* selama periode tahun 2012-2016. Teori dan penelitian menyatakan bahwa penyebab *turnover* karyawan disebabkan oleh beberapa faktor yaitu terkait ekonomi, sekuriti pekerjaan, beban kerja, ketidakcocokan antara pekerjaan, karir, kepuasan kerja, keluarga, berwirausaha, pemutusan hubungan kerja, melanjutkan pendidikan dan menjadi politisi.

Tingginya *turnover* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia ini, berdasarkan hasil wawancara dengan staff personalia dari PT Chang Jui Fang Indonesia, dapat diketahui bahwa beberapa alasan karyawan keluar dari perusahaan yaitu karena pindah kerja ke perusahaan lain, sistem kontrak yang telah berakhir, keluar tanpa kabar, pemutusan hubungan kerja, melanjutkan pendidikan hingga wirausaha.

Dari beberapa alasan diatas, dua hal yang paling dominan yang menyebabkan karyawan pindah kerja karena rendahnya kompensasi dan sekuriti pekerjaan, karena adanya sistem kontrak yang diterapkan oleh perusahaan. Mengingat *turnover* ini merupakan masalah yang serius karena dapat mengganggu produktivitas dan menimbulkan biaya tambahan, maka sebaiknya perusahaan melakukan upaya untuk memperkecil atau menurunkan tingkat *turnover* yaitu dengan memperhatikan kompensasi dan memperkecil tingkat ketidakamanan kerja (*job insecurity*).

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pernyataan di atas, masalah penelitian ini secara jelas dirumuskan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kompensasi karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia?
2. Bagaimana gambaran *job insecurity* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia?
3. Bagaimana gambaran *turnover intention* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia?

4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia?
5. Bagaimana pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia?
6. Bagaimana pengaruh kompensasi dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui gambaran kompensasi karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia.
2. Mengetahui gambaran *job insecurity* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia.
3. Mengetahui gambaran *turnover intention* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia.
4. Mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia.
5. Mengetahui bagaimana pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia.
6. Mengetahui bagaimana pengaruh kompensasi dan *job insecurity* terhadap *turnover intention* karyawan PT Chang Jui Fang Indonesia.

1.4 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini mempunyai dua macam kegunaan yaitu kegunaan secara teoritis dan kegunaan secara praktis, berikut penjelasannya:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk meningkatkan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia sekaligus untuk

memperkuat teori SDM yang berkaitan dengan kompensasi, *job insecurity* dan *turnover intention* dalam organisasi.

1.4.2 Kegunaan Praktis

1. Sebagai bahan informasi bagi manajemen PT Chang Jui Fang Indonesia untuk mengatasi *turnover intention* karyawan yang masih cenderung tinggi.
2. Bagi akademisi maupun praktisi yang tertarik untuk mengkaji tema terkait pengaruh kompensasi dan *job insecurity* terhadap *turnover intention*.

