

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dunia bisnis yang semakin ketat, akan selalu menuntut perusahaan, baik perusahaan jasa maupun penghasil produk untuk memenangkan kompetisi dalam mencapai output mempertahankan atau bahkan meningkatkan posisi pasar yang sudah dicapai sangatlah penting untuk dilakukan. Perusahaan harus pandai dalam memaksimalkan keunggulan yang dimiliki dan meminimalisir seminim mungkin kekurangan-kekurangan yang ada dalam perusahaan. Perusahaan yang cenderung konstan dan kurang aktif melakukan evaluasi, akan mengalami kondisi dimana perusahaan kesulitan dalam berkompetisi sehingga akan berpotensi besar mengalami sebuah kemunduran atau bahkan kebangkrutan.

Terdapat banyak sekali faktor penunjang perusahaan dalam memaksimalkan keunggulan yang dimiliki, seperti banyaknya dana yang ada dalam perusahaan, teknologi yang berkembang, maupun sarana prasarana yang menunjang segala bentuk aktivitas yang ada dalam perusahaan tersebut. Walaupun demikian, faktor penunjang keberhasilan perusahaan untuk mencapai tujuan melalui keunggulan-keunggulan yang dimiliki, tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor eksternal terkait dengan prasarana saja. Namun juga terdapat faktor internal yang sangat berpengaruh terhadap kemajuan perusahaan atau organisasi yaitu faktor sumber daya. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber

daya manusia. Faktor sumber daya manusia inilah yang menggerakkan seluruh potensi yang ada dalam perusahaan dalam rangka proses pencapaian tujuan.

Pada dasarnya perusahaan memiliki standar tertentu untuk melakukan sebuah perekrutan karyawan yang sesuai dengan posisi di perusahaan melalui standar kerja yang telah ditentukan. Perekrutan karyawan yang baik akan sangat menentukan kualitas perusahaan kedepannya, hal ini juga sebagai pengendali agar perusahaan tidak terlalu tinggi ataupun terlalu rendah dalam memilih standar karyawan yang diinginkan. Melalui faktor sumber daya manusia ini juga terdapat suatu fenomena masalah yang kerap menjadi problematika perusahaan. Tidak dapat dipungkiri bahwa perputaran karyawan (*turnover intention*) menjadi salah satu masalah besar yang sering kali dihadapi oleh sebuah perusahaan.

Intensi keluar (*turnover intention*) diartikan sebagai kadar atau tingkat niat tenaga kerja keluar dari perusahaan, *turnover intention* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu. Dengan tingginya tingkat *turnover intention* pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti korbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali Gracia (2005). Walaupun perusahaan dari waktu-kewaktu selalu rajin untuk mencari solusi yang dianggap baik guna mengatasi atau setidaknya mengurangi tingginya

turnover intention, namun pada kenyataannya masalah tingginya perputaran karyawan menjadi suatu hal yang sangat sulit untuk dipecahkan. Tingkat *turnover intention* yang tinggi akan merugikan perusahaan, dimana perusahaan harus mengeluarkan biaya yang besar dalam melakukan perekrutan dan pelatihan untuk mendapat karyawan baru. Hal ini menjadi tantangan bagi perusahaan melalui manajernya untuk mencari pemecahan masalah mengenai tingginya tingkat *turnover intention*. Ada beberapa faktor yang perlu untuk diidentifikasi oleh perusahaan terkait dengan solusi yang nantinya diharapkan mampu untuk mengatasi masalah *turnover intention*. Faktor-faktor inilah yang nantinya menjadi jembatan bagi manajemen perusahaan untuk mengambil keputusan dalam upaya meningkatkan loyalitas yang ada dalam diri karyawan yang dimikinya guna mencapai output terpecahnya masalah *turnover intention* yang ada dalam perusahaan.

PT. Bummy Harapan Umat merupakan badan usaha milik Majelis Ekonomi dan Kewirausahaan PWM (Pimpinan Wilayah Muhammadiyah) D.I Yogyakarta, terdapat suatu fenomena masalah yang menarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian dimana terdapat perputaran karyawan yang cenderung tinggi. Banyak karyawan yang keluar dari perusahaan sebelum waktu masa kontrak habis. Peneliti menemukan isu dimana keadilan kompensasi menjadi faktor pemicu utama tingginya tingkat perputaran karyawan. Menurut Hasibuan (2007) dalam Gracia (2005), mengemukakan bahwa “Kompensasi adalah semua pendapatan yang

berbentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan”. Menurut Ambarwati dan Haryono (2016), “Keadilan kompensasi merupakan persepsi kesesuaian antara kompensasi dengan kinerja pegawai”. Kompensasi yang dianggap adil dengan pekerjaan yang dilakukan karyawan tentunya akan menumbuhkan keinginan bagi karyawan untuk tetap berada di organisasi dimana ia bekerja.

Hubungan antara keadilan kompensasi dan *turnover intention* pernah diteliti oleh Zaki dan Marzolina (2016) yang menunjukkan bahwa keadilan kompensasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*. Walaupun keadilan kompensasi dianggap memiliki peran besar terhadap *turnover intention* terdapat faktor lain yang juga dianggap memiliki pengaruh besar terhadap *turnover intention* yaitu stres kerja.

Stres kerja merupakan suatu gejala atau perasaan yang dapat timbul dalam diri seorang pekerja dan dapat memberikan dampak dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan dan akan mempengaruhi kinerja karyawan Chaundry (2012), dalam Yanthi dan Piartini (2016). Penyebab stres kerja yang terjadi karena adanya beban kerja yang berlebihan, tekanan yang tinggi dari perusahaan, tidak masuk target secara terus menerus, kurang berkonsentrasi dalam melaksanakan pekerjaan, sehingga akan berdampak kepada terganggunya kesehatan, kepala pusing dan mual sehingga akan memicu ketidakpuasan kerja Nasution (2017). Tingginya tingkat stres kerja

mengakibatkan karyawan merasa jenuh yang kemudian memunculkan keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi. Pendapat ini didukung oleh penelitian yang dilakukan Yanthi dan Piartini (2016) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap intensi keluar. Stres kerja dan keadilan kompensasi memiliki kaitan yang sangat erat dengan kepuasan kerja. Robbins dan Coulter (2010) mendefinisikan bahwa kepuasan kerja mengacu pada sikap yang lazim ditunjukkan seseorang terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh loyalitas, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati saat melakukan aktifitas kerja, diluar aktifitas pekerjaan, dan kombinasi keduanya Budiyono (2016). Adanya ketidakpuasan pada para karyawan dalam bekerja akan membawa akibat-akibat yang kurang menguntungkan baik bagi perusahaan ataupun untuk karyawan itu sendiri. Kepuasan kerja sangat penting karena hal ini menyumbang keberhasilan perusahaan, antara lain dapat meningkatkan produktivitas dengan produk dan pelayanan yang berkualitas dan juga dapat menurunkan tingkat absensi Sidharta dan Margaretha (2011).

Dengan demikian semakin tinggi nilai kepuasan kerja seseorang maka semakin rendah keinginan pindah kerja karyawan tersebut. Output yang didapatkan dari masing-masing variabel ini berpengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja yang nantinya juga akan berpengaruh terhadap *turnover intention*. Seperti penelitian yang dilakukan oleh I Gede

Putra Arnanta dan I Wayan Mudhiarta Utama (2017) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Meskipun mayoritas penelitian menunjukkan hasil yang sama, namun masih terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian seperti yang dipaparkan pada tabel research gap dibawah ini.

Tabel 1. 1.
Research Gap Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja

Penulis, tahun	Sempel, teknik analisis	Hasil	Research gap
Muhammad Irfan Nasution (2017)	40 responden Menggunakan analisis jalur	stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	Masih terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian tentang stres kerja terhadap kepuasan kerja
Peni Tunjungsari (2011)	81 responden Menggunakan analisis jalur	Stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja	

Research gap variabel stres kerja terhadap kepuasan kerja menunjukkan perbedaan hasil penelitian dimana penelitian yang dilakukan Muhammad Irfan Nasution (2017) menunjukkan hasil negatif signifikan sedangkan penelitian yang dilakukan Peni Tunjungsari (2011) menunjukkan hasil positif signifikan.

Tabel 1. 2.
Research Gap Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Penulis, tahun	Sempel, teknik analisis	Hasil	Research gap
I Gede Putra Arnanta dan I Wayan Mudiarta Utama (2017)	81 responden Menggunakan analisis regresi linear berganda	stres kerja, berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> ,	Masih terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian tentang stres kerja terhadap <i>turnover intention</i>

Muhammad Irfan Nasution (2017)	40 responden Menggunakan analisis jalur	stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	
Rizki Ma'rifatun Nikmah, dkk (2018)	117 responden Menggunakan analisis regresi linear berganda	Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	
Anjani Dewi Maharani (2018)	50 responden Menggunakan analisis regresi linear berganda	Stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	

Research gap variabel stres kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan perbedaan hasil penelitian dimana penelitian yang dilakukan I Gede Putra Arnanta dan I Wayan Mudiarta Utama (2017), Irfan Nasution (2017) dan Anjani Dewi Maharani (2018) menunjukkan hasil positif signifikan sedangkan penelitian yang dilakukan Peni Rizki Ma'rifatun Nikmah, Dkk (2018) menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

Tabel 1. 3.
Research Gap Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Penulis, tahun	Sampel, teknik analisis	Hasil	Research gap
Hammam zaki dan Marzolina (2016)	157 responden Menggunakan analisis regresi linear berganda	kepuasan kerja negatif signifikan mempengaruhi <i>turnover intention</i> karyawan.	Masih terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian tentang kepuasan kerja terhadap <i>turnover intention</i>
I Gede Putra Arnanta dan I Wayan Mudiarta Utama (2017)	81 responden Menggunakan analisis regresi linear berganda	kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	
Muhammad Irfan Nasution (2017)	40 responden Menggunakan analisis jalur	kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	
Bunga Astra Gracia (2005)	117 responden	Kepuasan Kerja tidak berpengaruh signifikan dan	

	Menggunakan analisis regresi linear berganda	positif terhadap <i>turnover intention</i> karyawan secara parsial	
--	----------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------	--

Research gap variabel kepuasan kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan perbedaan hasil penelitian dimana penelitian yang dilakukan Hammam Zaki dan Marzolina (2016), I Gede Putra Arnanta dan I Wayan Mudiarta Utama (2017), Irfan Nasution (2017) dan Anjani Dewi Maharani (2018) menunjukkan hasil negatif signifikan sedangkan penelitian yang dilakukan Bunga Astra Gracia (2005) menunjukkan hasil yang tidak signifikan.

Tabel 1. 4.
Research Gap Keadilan Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja

Penulis, tahun	Sampel, teknik analisis	Hasil	Research gap
Hammam zaki dan Marzolina, (2016)	157 responden menggunakan analisis regresi linier berganda	Keadilan kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja	Masih terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian tentang keadilan kompensasi terhadap kepuasan kerja
Indah Rohmawati, dkk. (2017)	84 responden Menggunakan analisis deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan teknik Analisis Jalur (Path analysis).	Keadilan kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja	

Research gap variabel keadilan kompensasi terhadap kepuasan kerja menunjukkan perbedaan hasil penelitian dimana penelitian yang dilakukan Hammam Zaki dan Marzolina (2016) menunjukkan hasil positif signifikan sedangkan penelitian yang dilakukan Indah Rohmawati, dkk. (2017) menunjukkan hasil yang negatif signifikan.

Tabel 1. 5.
Research Gap Keadilan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention*

Penulis, tahun	Sampel, teknik analisis	Hasil	Research gap
Yudo Astiko (2012)	135 responden. Menggunakan analisa regresi linier berganda	Kompensasi berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan	Masih terdapat kesimpangsiuran hasil penelitian tentang kompensasi terhadap <i>turnover intention</i>
Indah Rohmawati, dkk. (2017)	84 responden Menggunakan analisis deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan teknik Analisis Jalur (Path analysis).	Keadilan kompensasi terbukti berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	

Research gap variabel keadilan kompensasi terhadap *turnover intention* menunjukkan perbedaan hasil penelitian dimana penelitian yang dilakukan Yudo Astiko (2012) menunjukkan hasil tidak signifikan sedangkan penelitian yang dilakukan Indah Rohmawati, dkk. (2017) menunjukkan hasil yang negatif signifikan.

Berdasarkan pemaparan masalah yang telah dikemukakan maka penulis meneliti dengan melakukan pendekatan terhadap instansi yang kemudian memilih judul “Pengaruh Keadilan Kompensasi dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” yang dilakukan pada karyawan PT. Bummy Harapan Ummat Yogyakarta.

Penelitian ini secara garis besar pernah dilakukan oleh Hammam zaki dan Marzolina (2016) dengan judul “Pengaruh Beban Kerja dan Keadilan Kompensasi Terhadap *Turnover* melalui Kepuasan Kerja Pada Karyawan PT. Adira Quantum Multifinance Cabang Pekanbaru” dengan hasil

penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, keadilan kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja dan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, terdapat adanya kontradiksi hasil *research gap* terkait pengaruh keadilan kompensasi, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* yaitu meliputi hasil positif dan negatif hubungan antar variabel dalam penelitian ini. Selain itu, terdapat pula masalah *turnover intention* yang tergolong cukup tinggi pada karyawan PT. Bummy Harapan Umat Yogyakarta. Oleh karena itu penelitian ini bermaksud untuk mengkaji ulang permasalahan tersebut. Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka dapat disimpulkan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah keadilan kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Bummy Harapan Ummat?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Bummy Harapan Ummat?
3. Apakah keadilan kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Bummy Harapan Ummat?
4. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Bummy Harapan Ummat?

5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Bummy Harapan Ummat?
6. Apakah keadilan kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pada karyawan PT Bummy Harapan Ummat?
7. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja pada karyawan PT Bummy Harapan Ummat?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bermaksud untuk memperoleh gambaran dan bukti berdasarkan latar belakang serta rumusan masalah diatas sehingga terdapat beberapa tujuan penelitian yang akan dicapai, yaitu:

1. Untuk menganalisis pengaruh keadilan kompensasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menganalisis pengaruh keadilan kompensasi terhadap *turnover intention*.
4. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.
6. Untuk menganalisis pengaruh keadilan kompensasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

7. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja.

2. Kegunaan Penelitian

a. Secara Teoritis

Hasil dari pada penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi penelitian berikutnya dan perkembangan ilmu manajemen khususnya sumber daya manusia serta kajian untuk perusahaan dalam mengetahui sekaligus mencari solusi permasalahan *turnover intention* melalui variabel keadilan kompensasi, stres kerja, dan kepuasan kerja.

b. Secara Praktis

1. Bagi Akademisi

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu menambah wawasan dan digunakan sebagai literatur untuk memperdalam ilmu manajemen khususnya sumber daya manusia serta pengembangan dan kemajuan di masa mendatang.

2. Bagi Organisasi

Hasil dari penelitian ini diharapkan bisa menjadi sumbangan pemikiran bagi organisasi terkait dalam rangka pengembangan manajemen organisasi dan dapat dijadikan bahan acuan bagi organisasi dalam menganalisis serta mengambil keputusan untuk menentukan kebijakan yang akan diambil berkenaan dengan *turnover intention*.