

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam dunia bisnis yang semakin kompetitif, sumber daya manusia (SDM) memegang peran penting dalam menentukan keberhasilan dan keberlanjutan perusahaan. Sumber daya manusia (SDM) yang efektif dan efisien merupakan salah satu kunci utama dalam mencapai tujuan perusahaan Putri *et al.*, (2024). dengan melibatkan integrasi sudut pandang manajemen sumber daya manusia antara karyawan dan pemimpin organisasi untuk berkomunikasi secara efektif, serta memastikan kepuasan kinerja yang pada akhirnya mengarah pada pencapaian organisasi Rambe, (2024). Jika pengelolaan sumber daya manusia tidak berjalan secara efektif, maka akan muncul berbagai masalah yang mengganggu kinerja perusahaan, salah satunya adalah keinginan untuk berpindah kerja Ningtyas & Liana, (2024). Manajemen yang efektif juga memfokuskan perhatian pada penilaian kinerja untuk memastikan bahwa setiap individu berkontribusi secara maksimal terhadap tujuan organisasi. Dengan pendekatan yang terintegrasi, manajemen sumber daya manusia dapat menciptakan lingkungan kerja yang produktif dan mendukung pertumbuhan perusahaan secara keseluruhan Handayani, (2024).

Turnover intention karyawan adalah keadaan di mana seseorang karyawan secara sadar memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan di perusahaan lain sebagai alternatif Hisbih *et al.*, (2023). Perilaku ini merupakan hak setiap individu dalam menentukan pilihannya, seorang karyawan dapat memutuskan untuk keluar dari perusahaan tempatnya bekerja demi mendapatkan kesempatan yang lebih baik di tempat lain. Oleh karena itu, keinginan untuk berpindah pekerjaan dapat disebabkan

oleh pekerjaan saat ini yang belum mampu memenuhi kebutuhan karyawan secara keseluruhan Ningtyas & Liana, (2024).

Perusahaan di Asia Tenggara seperti Indonesia, menghadapi kesulitan dalam menarik dan mempertahankan karyawan akibat ketidakpuasan dengan gaji dan tunjangan, serta keterbatasan kemajuan karier setelah COVID-19. Menurut Mercer, (2022) di Asia Tenggara memiliki tingkat *turnover intention* tertinggi termasuk Indonesia sebanyak 55% pengusaha menyebutkan ketidakpuasan karyawan terhadap gaji sebagai penyebab utama terjadinya *turnover intention*, selain itu, 46% pengusaha menyebutkan bahwa karyawan pindah ke perusahaan lain untuk mendapatkan tunjangan yang lebih baik. Dengan begitu, tingkat *turnover intention* yang tinggi menjadi sebuah permasalahan bagi perusahaan yang mengakibatkan peningkatan pada biaya operasional perusahaan.

Turnover intention yang dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain gaya kepemimpinan, kompensasi, dan ketidaknyamanan kerja Putri *et al.*, (2024). Gaya kepemimpinan adalah keterampilan, skil, sikap, karakter yang dapat ditiru oleh pemimpin ketika sedang melakukan tugas pemimpin untuk mempengaruhi kinerja bawahan Suganda *et al.*, (2023). Gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam suatu organisasi memiliki pengaruh terhadap perilaku karyawan. Menurut Ningtyas & Liana, (2024) ketika karyawan merasakan dukungan dan kepercayaan dari pemimpin, mereka cenderung merespons dengan perilaku yang menguntungkan organisasi, seperti peningkatan kinerja dan komitmen. Namun, jika karyawan mengalami kepemimpinan yang tidak memuaskan, hal ini dapat memicu perilaku dampak negatif yang merugikan organisasi. Lalu menurut Robbins & Judge, (2024:339) menekankan bahwa kualitas hubungan antara pemimpin dan anggota tim memiliki dampak yang lebih besar

terhadap kinerja, dan *turnover intention* karyawan dengan hubungan antara anggota tim.

Kompensasi merupakan suatu hal yang penting, karena melalui kompensasi pemimpin perusahaan akan mencerminkan upaya peningkatan kesejahteraan karyawan Yuda & Kusnadi, (2024). Kompensasi adalah suatu bentuk imbalan jasa atau penghargaan yang diberikan kepada individu karena telah melaksanakan dan menyelesaikan suatu pekerjaan tertentu yang ditugaskan, serta telah mencapai suatu standar atau target yang ditetapkan Priyono, (2023:30). Pemberian kompensasi ini bertujuan untuk memberikan dukungan dan *reward* bagi karyawan yang sudah melampaui target yang diberikan. Kompensasi merupakan hal yang penting bagi karyawan sebagai individu, karena pemberian kompensasi merupakan pencerminan atau ukuran nilai pekerjaan itu sendiri, sehingga dengan diberikannya kompensasi ini diharapkan karyawan mampu memberikan loyalitasnya terhadap organisasi serta mampu mengembangkan kinerjanya Gama & Firmansyah, (2022). Jika kompensasi tidak terpenuhi atau yang didapat tidak sesuai dengan semestinya maka akan berdampak negatif terhadap karyawan dan dapat memicu terjadinya *turnover intention* Suwarsono *et al.*, (2023).

Namun, banyak kesulitan dalam mempertahankan karyawan yang produktif. Banyak karyawan yang memilih untuk pindah ke perusahaan lain dikarenakan berbagai alasan. Selain karena diberhentikan oleh perusahaan (*termination*) atau keluar karena pensiun (*retirement*), dan pemecatan (*discharge*), tetapi yang menjadi perhatian perusahaan adalah keluar karena kemauan sendiri (*resignation*). Pengunduran diri secara sukarela akan menyebabkan tingginya keluar masuk karyawan (*turnover*) yang berdampak pada meningkatnya biaya operasional

perusahaan, biaya yang timbul antara lain adalah biaya pelatihan, biaya rekrutmen karyawan baru, dan biaya lembur Misbakhudin *et al.*, (2023).

Ditengah persaingan dunia kerja yang semakin ketat, perusahaan menghadapi tantangan besar untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas. Fenomena *turnover intention* karyawan, yaitu pergantian tenaga kerja dalam suatu organisasi, menjadi perhatian utama karena dapat mempengaruhi produktivitas dan efisiensi perusahaan di PT. XYZ Jakarta Utara.

PT. XYZ merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang distribusi perangkat audio dan elektronik, khususnya sebagai distributor tunggal merek BOSE di Indonesia. Perusahaan ini berfokus pada manajemen merek, strategi pemasaran, dan aktivasi produk dalam sektor elektronik konsumen. Dalam beberapa tahun terakhir, perusahaan telah mengalami perubahan yang signifikan dalam jumlah karyawan yang mengundurkan diri. Berikut adalah data *turnover intention* karyawan di PT. XYZ pada Tabel 1.1:

Tabel 1.1
Daftar *Turnover Intention* Karyawan PT. XYZ Jakarta Utara Periode 2021-2024

Tahun	Jumlah	karyawan masuk	persentase karyawan masuk	karyawan keluar	Perentase karyawan keluar
2021	129	13	10%	13	10%
2022	128	33	26%	34	27%
2023	132	17	13%	13	10%
2024	141	25	18%	16	11%

Sumber: Data Perusahaan PAI

Berdasarkan data Tabel 1.1 dijelaskan bahwa PT.XYZ juga mengalami fluktuasi (perubahan naik-turun atau ketidaktetapan pada suatu variabel) *turnover intention* karyawan dalam beberapa tahun terakhir. Pada periode 2021 PT. XYZ tercatat total karyawan sebanyak 129 orang. jumlah karyawan yang masuk

sebanyak 13 orang. sehingga persentase karyawan masuk adalah $(\frac{13}{129}) \times 100 = 10\%$ jumlah yang keluar juga 13 orang, sehingga karyawan keluar adalah 10%. Pada tahun 2022, terjadi penurunan jumlah karyawan menjadi 128 orang. Meskipun demikian, jumlah karyawan yang masuk mengalami peningkatan signifikan menjadi 33 orang, dengan persentase mencapai 26%. Namun, perlu dicatat bahwa jumlah karyawan yang keluar juga meningkat menjadi 34 orang, menghasilkan persentase *turnover* sebesar 27%. Hal ini mengindikasikan tingkat *turnover intention* yang relatif tinggi pada periode tersebut. tahun 2023, jumlah total karyawan kembali meningkat menjadi 132 orang. Persentase karyawan yang masuk adalah 13%, dengan jumlah karyawan baru sebanyak 17 orang. Sementara itu, jumlah karyawan yang keluar tercatat sebanyak 13 orang, dengan persentase *turnover* sebesar 10%. Kondisi ini menunjukkan tingkat *turnover* yang cenderung lebih stabil dibandingkan tahun sebelumnya. Pada tahun 2024, perusahaan mencatatkan peningkatan jumlah karyawan menjadi 141 orang. Jumlah karyawan yang masuk sebanyak 25 orang, atau setara dengan 18%. Di sisi lain, jumlah karyawan yang keluar adalah 16 orang, dengan persentase *turnover* sebesar 11%.

Secara keseluruhan data menunjukkan bahwa *turnover intention* karyawan di PT. XYZ mengalami perubahan signifikan setiap tahunnya. Tingkat *turnover* tertinggi terjadi pada tahun 2022, dengan 33 karyawan masuk (26% dari total karyawan) dan 34 karyawan keluar (27% dari total karyawan). Tingginya angka *turnover* pada tahun tersebut dapat menjadi indikasi adanya potensi masalah dalam organisasi, seperti ketidakpuasan karyawan terhadap kepemimpinan, sistem kompensasi, atau lingkungan kerja. Meskipun angka *turnover* cenderung menurun pada tahun 2023 dan 2024 yaitu masing-masing sebesar 10% dan 11% untuk karyawan yang keluar, fluktuasi yang terjadi, terutama pada tahun 2022,

mengindikasikan perlunya perhatian khusus dalam pengelolaan retensi karyawan. Adanya gambaran persepsi karyawan yang mempertimbangkan untuk keluar, menunjukkan bahwa kompensasi menempati peringkat pertama, sedangkan gaya kepemimpinan menempati peringkat kedua.

Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu, dapat diidentifikasi adanya kesenjangan hasil terkait pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* yang dilakukan oleh Wulansari *et al.*, (2023) ditemukan bahwa hasil penelitian ini menunjukkan variabel gaya kepemimpinan berpengaruh negatif secara parsial terhadap *turnover intention*. Sementara itu hasil berbeda yang ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Ningtyas & liana., (2024) yang didapatkan hasil penelitian bahwa variabel gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*,

Kesenjangan hasil penelitian juga ditemukan pada hasil penelitian mengenai pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*. Hasil Penelitian Suganda *et al.*, (2023) menunjukkan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention*. Sementara itu hasil berbeda yang ditunjukkan pada penelitian yang dilakukan oleh Putri *et al.*, (2024) menemukan bahwa variabel kompensasi memiliki pengaruh negatif terhadap *turnover intention* karyawan.

Berdasarkan fenomena yang terjadi, peneliti merasa tertarik untuk mengkaji pengaruh gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap *turnover intention* di XYZ Jakarta Utara. Dengan judul penelitian “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi terhadap *turnover intention* di PT. XYZ Jakarta Utara”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT. XYZ Jakarta Utara?
2. Bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT. XYZ Jakarta Utara.

C. Batasan Masalah

Berdasarkan pada identifikasi masalah di atas, maka disusun batasan masalah penelitian. Batasan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT. XYZ Jakarta Utara?
2. Bagaimana kompensasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT. XYZ Jakarta Utara?

D. Batasan Penelitian

Berdasarkan batasan masalah yang telah di sebutkan, batasan penelitian yang ditetapkan peneliti dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah PT. XYZ di Jakarta utara.
2. Subjek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT. XYZ Jakarta utara
3. Wilayah penelitian ini dilakukan di kantor PT. XYZ Jakarta Utara
4. Periode penelitian ini mulai dari bulan September 2024- selesai.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah dan batasan penelitian di atas, maka rumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “Apakah Gaya

Kepemimpinan dan Kompensasi Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* di PT. XYZ Jakarta Utara?”.

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan di PT. XYZ Jakarta Utara.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di PT. XYZ Jakarta Utara.

G. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam aspek praktis dan teoritis sebagai berikut:

1) Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan evaluasi perusahaan agar dapat menerapkan strategi sumber daya manusia yang tepat untuk mengurangi *turnover* karyawan di PT. XYZ Jakarta Utara.

2) Manfaat Teoritis

a. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan kepada karyawan mengenai pentingnya komunikasi dengan manajemen terkait kebutuhan dan harapan mereka baik dalam hal gaya kepemimpinan maupun kompensasi. Selain itu, karyawan juga diharapkan dapat lebih memahami faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja mereka.

b. Bagi peneliti selanjutnya

Hasil penelitian ini dapat memberikan referensi yang relevan bagi akademi dan peneliti yang berminat untuk mengkaji lebih lanjut tentang hubungan gaya kepemimpinan, kompensasi, dan *turnover intention*, serta untuk mengembangkan model atau variabel baru yang dapat berkontribusi pada bidang manajemen sumber daya manusia.