

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Perkembangan dunia perekonomian saat ini sangatlah pesat, hal ini berjalan seiring pesatnya pula perkembangan zaman yang semakin menuntut manusia untuk terus mengikuti perkembangannya sebagai salah satu hal yang tidak dapat dipisahkan dalam kehidupan manusia sehari-hari. Hal ini dialami pula oleh perusahaan-perusahaan yang saat ini tengah berkembang untuk memenuhi kebutuhan sumber daya manusia yang dimilikinya dan juga untuk keberlangsungan perusahaan. Maka dari itu perusahaan harus mengikuti perkembangan zaman yang pesat seperti saat ini.

Perusahaan dalam melaksanakan kegiatannya, pasti akan selalu berusaha untuk meningkatkan kinerja setiap individu dari organisasi-organisasi yang ada di perusahaan agar mendapatkan karyawan yang sesuai kualifikasi agar tujuan perusahaan bisa tercapai. Untuk menemukan karyawan yang tepat di posisi jabatan yang tepat, perusahaan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas juga memiliki kinerja yang optimal. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan, agar setiap karyawan dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak mendapat perhatian dari perusahaan dan kebutuhannya tidak terpuaskan biasanya akan memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka (*turnover intention*) dan akan menjadi hambatan perusahaan untuk mencapai tujuannya (Rahmalia, 2020).

*Turnover intention* merupakan suatu keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan secara sukarela yang disebabkan beberapa faktor, seperti adanya kesempatan pekerjaan yang lebih menarik di perusahaan lain (Prawitasari, 2019). Pendapat lain menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan niat pergantian karyawan yang ditandai dengan berbagai hal menyangkut perilaku karyawan, antara lain: keberanian untuk melanggar ketertiban di perusahaan, keberanian untuk menentang dan memprotes atasan maupun rekan kerja, juga cara menyelesaikan semua tanggung jawab yang sangat berbeda dari biasanya (Sutanto & Kurniawan, 2020).

*Turnover intention* dalam dunia bisnis merupakan hal yang wajar, tetapi hal tersebut bisa menjadi indikasi masalah bagi perusahaan jika terjadi *turnover* karyawan yang tinggi dan akan timbul penurunan kinerja karyawan. Penurunan kinerja karyawan memberikan dampak negatif dalam pencapaian tujuan perusahaan, maka oleh sebab itu manajemen harus mempelajari sikap dan perilaku para karyawan dalam perusahaan tersebut (Santoni dan Harahap, 2018).

Dengan demikian, *turnover intention* dapat berakibat kerugian bagi perusahaan, terutama dengan hilangnya sumber daya manusia yang dimiliki serta kemungkinan bocornya informasi atau rahasia perusahaan pada kompetitor (Puangyoykeaw dan Nishide, 2021). Lebih lanjut, dengan tingkat *turnover* karyawan yang tinggi, perusahaan menjadi tidak efektif karena hilangnya karyawan yang berpengalaman (Zakaria dan Astuty, 2019). *Turnover* karyawan yang tinggi juga akan mengganggu jalannya operasional perusahaan dan pada akhirnya akan berpengaruh pada target (*goal*) yang ingin dicapai perusahaan (Khaidir & Sugiati,

2022). Oleh karena itu, perusahaan perlu mengontrol tingkat *turnover intention* yang terjadi dan selanjutnya menetapkan kebijakan agar tingkat *turnover* yang terjadi bisa diminimalisir. Agar dapat mengontrol *turnover intention* pada karyawannya, perusahaan terlebih dahulu harus mengetahui faktor-faktor apa saja yang memicu atau menentukan tingkat tinggi dan rendahnya *turnover* pada karyawan. Menghindari terjadinya *turnover* pada karyawan tidak mudah, karena *turnover intention* timbul apabila terjadi variabel-variabel yang memengaruhinya seperti karakteristik individu dan kompensasi yang harus diakomodasikan dengan baik dan diterima oleh semua karyawan di dalam suatu perusahaan.

Dalam suatu organisasi di sebuah perusahaan, setiap karyawan memiliki perbedaan individu dengan individu lainnya, karakteristik individu merupakan suatu hal yang nyata. Hal ini dikarenakan setiap karyawan yang ada dalam perusahaan memiliki karakter yang berbeda-beda. Orang yang memiliki perbedaan kepribadian, tentu berbeda pula cara berinteraksi mereka dengan atasan, rekan kerja maupun bawahan. Karena karakteristik individu ini dapat menjadi tolak ukur seseorang ketika melakukan pekerjaan dan ketika seseorang mengambil suatu keputusan. Tipe karakter seseorang yang berfikir panjang dan memikirkan dampak negatif maupun risiko, tentu akan menghasilkan keputusan terbaik pula bagi dirinya sendiri maupun bagi perusahaan (Munandar, 2018: 78).

Faktor-faktor yang mudah didefinisikan dan tersedia dalam berkas personalia seorang pegawai menampilkan beberapa karakteristik individu yang melekat ada pada diri individu, diantaranya ialah: usia, jenis kelamin, status

perkawinan, jumlah tanggungan, masa kerja, kepribadian, persepsi, dan sikap (Robbins dan Coulter, 2016: 65).

Karakteristik individu yang heterogen pada setiap individu dapat menciptakan kontribusi kinerja yang berbeda pada perusahaan. Pegawai yang memiliki karakteristik baik akan menjadikan pegawai tersebut lebih mudah dalam mengerjakan pekerjaannya, sehingga kinerja yang dihasilkan menjadi optimal dan berpengaruh sangat baik bagi perusahaan. Begitupula sebaliknya, pegawai dengan karakteristik yang buruk akan menghambat perusahaan dalam beroperasi dan berkembang dengan menimbulkan sikap-sikap yang negatif. Berdasarkan hal tersebut dapat dipastikan bahwa perusahaan memiliki kriteria tertentu mengenai pegawai yang akan mereka pekerjakan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan (Peoni, 2019).

Selain karakteristik individu dalam organisasi, karyawan tidak lepas dari kepuasan kompensasi, karena kompensasi merupakan sesuatu yang wajib diterima oleh karyawan sebagai imbalan jasa mereka terhadap perusahaan, dan tentu menjadi faktor utama yang akan mendorong seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna mendapat kinerja yang terbaik. Organisasi selaku induk kerja harus memberikan dan memuaskan kompensasi yang layak, adil dan merata yang mampu mendorong para karyawan untuk bekerja dengan produktif, baik dalam kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial. Namun minoritas pada perusahaan swasta, diskriminasi sudah menjadi hal yang lumrah, hal ini terjadi dikarenakan banyaknya faktor-faktor pertimbangan pemberian gaji pokok pada karyawan, misalnya penetapan atas ijazah terakhir, sifat pekerjaan, pendidikan informal, bahkan

hubungan dengan orang dalam yang terdahulu atau hubungan keluarga yang ikut serta menentukan besarnya gaji pokok seseorang. Karena hal ini pula, tidak sedikit karyawan yang ingin mencari pekerjaan lebih baik karena merasa tidak puasnya besaran kompensasi yang diterima (Weldeyohannes, 2019).

Hal ini sejalan dengan penelitian terdahulu yang menyatakan bahwa kompensasi memengaruhi tinggi dan rendahnya *turnover intention* (Sandy, 2019). Kemudian beberapa studi empiris telah menemukan bahwa ketidakpuasan pada kompensasi adalah faktor yang mendominasi niat pergantian karyawan (Ghafoor, 2021). Organisasi harus mengakui kompensasi sebagai motivator utama karyawan, sebagai alat penting dan biaya untuk organisasi. Semua bentuk pengembalian itu karyawan dapatkan sebagai bagian dari hubungan kerja yang disebut kompensasi. Pemberian sebuah kompensasi terhadap karyawan pasti memiliki tujuan positif (Weldeyohannes, 2019).

Kompensasi merupakan masalah yang sulit dan membingungkan, tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun perusahaan (Sari, 2018). Sebab karena adanya kompensasi, seseorang mau menjadi karyawan di perusahaan tertentu. Besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karyawan di perusahaan tertentu, dan pemberian kompensasi secara adil dan merata, besar pengaruhnya terhadap semangat kerja para karyawan. Sebab tingkat kompensasi absolut (mutlak) untuk karyawan menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relatif itu untuk menjadikan karyawan agar memiliki tolak ukur kepastian dalam hidupnya, seperti menunjukkan status, martabat dan harga

diri mereka sebagai individu yang berbeda-beda persepsinya, kebutuhannya, kepentingan, dan hal yang lainnya sebagai kepuasan tersendiri dalam kehidupannya.

Amanah Dental Center adalah pusat pelayanan kesehatan gigi yang berkomitmen untuk memberikan pelayanan berkualitas tinggi kepada pasien. Pusat ini memiliki sejumlah karyawan yang terlibat dalam berbagai tugas dan tanggung jawab, termasuk dokter gigi, perawat gigi, staf administrasi, dan personel dukungan lainnya. Dalam pelaksanaan layanan tersebut, Klinik Amanah Dental Center selalu berusaha menjaga kualitas pelayanan untuk memuaskan para pasien, salah satu upaya yang dilakukan maka Klinik Amanah Dental Center telah dibekali dengan standar kinerja yang jelas dan dilakukan pelaksanaan penilaian kinerja secara periodik yang dilakukan oleh sebuah tim dengan tujuan agar kualitas sumber daya manusia tetap terjaga dan bisa lebih menampilkan kinerja yang produktif dengan tingkat *turnover* karyawan yang rendah.

Namun, menurut data yang diperoleh dari observasi dan wawancara dengan pihak manajemen Amanah Dental Center, *turnover intention* pada Amanah Dental Center cukup tinggi, yaitu sekitar 15% per tahun. Hal ini berarti bahwa setiap tahun, sekitar 15% karyawan di Amanah Dental Center memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya (HRD Amanah Dental Center, 2023).

Data *turnover* Amanah Dental Center dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data *turnover* Amanah Dental Center 4 (empat) Tahun terakhir**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b><i>Turnover Intention</i></b>
2019	60	3
2020	45	15
2021	65	20
2022	60	5

Sumber: Amanah Dental Center, 2023

Data tersebut menunjukkan bahwa *turnover intention* pada Amanah Dental Center cenderung meningkat dari tahun ke tahun. Hal ini dapat menjadi masalah bagi Amanah Dental Center, karena dapat menyebabkan berkurangnya produktivitas dan kualitas pelayanan. Berdasarkan hasil wawancara dengan pihak SDM diperoleh beberapa alasan karyawan keluar, yaitu karyawan diterima kerja di perusahaan yang lain, tidak adanya kesejahteraan hingga munculnya rasa jenuh dan karir yang dirasakan tidak berkembang dengan kompensasi yang diberikan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan Amanah Dental Center, penyebab *turnover intention* yang paling umum adalah karakteristik karyawan Amanah Dental Center yang didominasi karyawan berusia muda, berjenis kelamin perempuan, cenderung memiliki kepribadian yang ambisius dan berorientasi pada karier, sedangkan karyawan merasa tidak memiliki kesempatan untuk berkembang dalam kariernya. Selain itu kurangnya kepuasan kompensasi yang diberikan, baik finansial maupun non-finansial, walau tidak sebagian besar karyawan merasakan hal yang sama. Oleh karena itu untuk menjalin hubungan agar setiap individu saling terbuka, jujur, adil, antara pimpinan dan karyawan dengan pencapaian program

yang baik maka akan mendorong dan membuat karyawan untuk bekerja dengan senang hati sehingga *turnover* pun dapat dihindari. Baik buruknya karakteristik individu dan kompensasi yang diaplikasikan, akan berpengaruh terhadap tinggi rendahnya tingkat *turnover* pada karyawan Klinik Amanah Dental Center

Sehubungan dengan fenomena tersebut dan karena belum adanya penelitian terkait dengan pengaruh karakteristik individu dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan, khususnya di Amanah Dental Center Tasikmalaya. Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Karakteristik Individu Dan Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan (Survey pada Karyawan Klinik Amanah Dental Center Tasikmalaya)”.

## **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka permasalahan diidentifikasi terkait dengan hal-hal sebagai berikut.

1. Bagaimana karakteristik individu, kompensasi dan *turnover intention* karyawan di Klinik Amanah Dental Center Tasikmalaya.
2. Bagaimana pengaruh secara parsial karakteristik individu dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di Klinik Amanah Dental Center Tasikmalaya.

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Karakteristik individu, kompensasi dan *turnover intention* karyawan di Klinik Amanah Dental Center Tasikmalaya.

2. Pengaruh secara parsial karakteristik individu dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di Klinik Amanah Dental Center Tasikmalaya.

#### **1.4 Kegunaan Hasil Penelitian**

Adapun kegunaan dari hasil penelitian ini diantaranya adalah bagi:

##### **1.4.1 Pengembangan Ilmu**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk perkembangan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan pengaruh karakteristik individu dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan pemahaman tentang pengaruh karakteristik individu dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan dalam lingkup manajemen sumber daya manusia terutama bagi pihak-pihak terkait:

1. Bagi Klinik Amanah Dental Center Tasikmalaya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi dalam pengambilan kebijakan dalam menurunkan *turnover intention* karyawan.

2. Bagi Penulis

Digunakan sebagai tambahan wawasan, pengetahuan dan pengalaman dalam bidang penelitian dan merupakan wujud dari aplikasi ilmu pengetahuan yang didapat selama perkuliahan, terutama mengenai keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia.

### 3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk digunakan sebagai rujukan atau dasar dalam melakukan penelitian lanjutan yang terkait dengan penelitian yang dilakukan.

## **1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian**

### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Penelitian dilakukan di Klinik Amanah Dental Center Tasikmalaya, yang beralamat di Jalan Gunung Sabeulah No.16, Tasikmalaya, Jawa Barat 46113.

### **1.5.2 Waktu Penelitian**

Penelitian dilakukan selama 5 bulan, terhitung mulai bulan November 2023 sampai dengan bulan Maret 2024. Adapun lebih lengkapnya mengenai waktu penelitian dapat dilihat pada Lampiran 1 (terlampir).