

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan merupakan sebuah organisasi yang menjalankan kegiatan bisnis baik berupa barang maupun jasa, yang dimana organisasi ini berkembang dengan keuntungan yang diperoleh. Perusahaan lebih dituntut dapat menghadapi persaingan pasar. Setiap perusahaan berusaha untuk lebih meningkatkan kualitas kinerjanya agar dapat unggul dalam persaingan global. Persaingan tersebut muncul adanya perkembangan teknologi yang semakin pesat, yang akan berdampak pada kualitas sumber daya manusia.

Pada era globalisasi sekarang ini persaingan bisnis semakin ketat di setiap aspek. Salah satunya persaingan dalam dunia usaha bidang petshop / penyedia kebutuhan hewan peliharaan. Saat ini CV. XYZ dituntut untuk menjalankan usaha secara efektif dan efisien agar tetap eksis berdiri dan tidak kalah dalam bersaing dengan petshop lain dalam memperebutkan pangsa pasar. Salah satu unsur yang harus diperhatikan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan yang prima adalah sumber daya manusia.

Perusahaan harus memiliki sumber daya manusia yang berkualitas tinggi untuk bersaing di dunia bisnis yang semakin kompetitif. Namun, banyak bisnis tidak menyadari betapa pentingnya sumber daya manusia untuk kesuksesan mereka. Sumber daya manusia berfungsi sebagai pengatur, pelaku, dan faktor penentu dalam pencapaian tujuan organisasi, partisipasi manusia selalu memiliki pengaruh yang signifikan terhadap setiap aktivitas organisasi (Hasibuan, 2019:10).

Sumber daya manusia merupakan aset penting dalam keberlangsungan dan kemajuan suatu organisasi. Perusahaan tidak hanya harus merekrut karyawan yang berkualitas tinggi, tetapi juga harus memastikan bahwa karyawan tetap setia dan produktif dalam dunia kerja yang kompetitif saat ini. Salah satu tantangan yang sering dihadapi perusahaan adalah tingginya tingkat *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Jika tidak dikelola dengan baik, ini dapat membahayakan stabilitas operasional perusahaan, meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan, dan menyebabkan kehilangan pengetahuan dan keterampilan penting.

Keinginan karyawan untuk berpindah tempat kerja merupakan sebuah perilaku yang sangat penting untuk diperhatikan dalam konteks kehidupan berorganisasi, baik dari sudut pandang individu maupun sosial. Dari sisi individu, niat ini mencerminkan ketidakpuasan atau harapan yang belum terpenuhi, yang dapat mempengaruhi kesejahteraan dan perkembangan karir karyawan tersebut. Sedangkan dari perspektif sosial dan organisasi, tingginya tingkat keinginan berpindah dapat menimbulkan berbagai konsekuensi serius, seperti menurunnya produktivitas, meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, serta terganggunya stabilitas tim kerja. Menurut Iskandar & Rahadi (2021:106) ada beberapa faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, seperti usia, masa kerja, beban kerja, lingkungan kerja, kepuasan kerja, kepuasan terhadap gaji, dan kesesuaian nilai dengan organisasi.

Adapun data yang diperoleh oleh penulis mengenai tingginya *turnover intention* pada CV. XYZ sebagai berikut :

Tabel 1
Data Masuk dan Keluar Karyawan CV. XYZ
Tahun 2022 – 2024

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Persentase
2022	35	14	7	42	18%
2023	42	17	9	50	19%
2024	50	14	8	56	15%

Sumber Data : SDM CV. XYZ

Berdasarkan tabel 1 diatas, terlihat bahwa tingkat turnover karyawan CV. XYZ mengalami fluktuasi setiap tahunnya. Pada tahun 2022 tingkat turnover yang ada sebesar 18%, tahun selanjutnya 2023 tingkat turnover mengalami peningkatan menjadi 19% dan ditahun 2024 turnover mengalami penurunan sebesar 15%. Menurut Sakinah (2008) tingkat turnover dikatakan tinggi apabila nilainya lebih dari 10% pertahun, hal ini menunjukkan bahwa tingkat turnover di CV. XYZ termasuk dalam kategori yang tinggi.

Berikut hasil pra survei yang dilakukan peneliti 30 karyawan terhadap *turnover intention* karyawan CV. XYZ.

Tabel 2
Hasil Pra-Survey Indikator *Turnover Intention*
Karyawan CV. XYZ

No	Pernyataan	Jawaban		Jawaban	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Saya merasa bekerja di perusahaan ini bukan pilihan jangka panjang saya.	20	10	67%	33%
2	Saya terbuka untuk menerima tawaran kerja dari perusahaan lain.	25	5	83%	17%
3	Saya sering kehilangan semangat untuk melanjutkan pekerjaan di sini.	18	12	60%	40%

Sumber Data : Data Primer yang Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 2 bisa dilihat semua indikator bermasalah yaitu, 20 karyawan menyatakan bahwa mereka merasa bekerja di perusahaan ini bukan pilihan jangka panjang, 25 karyawan menyatakan terbuka untuk menerima tawaran kerja dari perusahaan lain, dan 18 orang sering merasa kehilangan semangat untuk melanjutkan pekerjaan di perusahaan ini., dengan demikian indikator *turnover intention* ini bermasalah. Maka dapat diketahui bahwa tingkat *turnover intention* karyawan CV. XYZ masih tinggi, untuk menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan perusahaan harus memperhatikan beberapa faktor seperti kompensasi yang diberikan, lingkungan kerja yang tersedia dan pengembangan karir yang ada dalam perusahaan.

Penelitian yang terkait dengan penelitian ini didukung adanya perbedaan hasil penelitian (research gap) dari penelitian terdahulu. Beberapa penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Akbar et al., (2023) dan Agus et

al., (2023) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Sedangkan menurut Fransiskus Billy (2019) menunjukkan bahwa kompensasi tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Untuk meningkatkan kualitas kerja yang baik, perusahaan juga harus memperhatikan faktor lain yang mampu mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover intention* salah satunya adalah kompensasi.

Kompensasi yang adil dan sesuai dapat meningkatkan kepuasan dan semangat kerja karyawan. Karyawan yang merasa dihargai dengan pemberian kompensasi yang kompetitif akan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik. Zunaidah et al. (2020:1), mengatakan Kompensasi adalah segala sesuatu yang perusahaan berikan kepada karyawannya sebagai penghargaan atau imbalan atas kinerja yang mereka tunjukkan untuk kepentingan perusahaan. Ini dapat berupa uang atau fasilitas yang diberikan perusahaan kepada karyawannya.

Berikut adalah daftar kompensasi yang sudah diberikan oleh XYZ, yaitu :

Tabel 3
Jenis Kompensasi
Karyawan CV. XYZ

No	Jenis	Keterangan
1	Gaji Karyawan	< Rp5.126.897 (dibawah UMK Kota Bogor)
2	Tunjangan Makan	Sesuai Jabatan Karyawan
3	Tunjangan Jabatan	Sesuai Jabatan Karyawan
4	Tunjangan Hari Raya	Sesuai Masa Kerja Karyawan
5	Insentif	Sesuai Jenis Pekerjaan Karyawan
6	Fasilitas	Sesuai Jenis Pekerjaan Karyawan

Sumber Data : SDM CV. XYZ

Pada tabel 3 diatas ada beberapa kompensasi yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Gaji yang diterima oleh karyawan besaran nominalnya tidak sesuai dengan ketentuan pemerintah melalui UMK yang ditetapkan Pemerintah Kota Bogor, dimana UMK Kota Bogor 2025 yaitu sebesar Rp5.126.897. Tunjangan makan dan tunjangan jabatan diberikan setiap bulan kepada karyawan dengan nominal yang disesuaikan dengan jabatan karyawan. Tunjangan Hari Raya diberikan satu minggu sebelum hari raya dan untuk besaran nominalnya disesuaikan dengan masa kerja. Insentif tidak diberikan kepada semua karyawan, hanya beberapa posisi yang diberikan insentif dan dihitung dari target yang dicapai. Fasilitas yang diberikan menyesuaikan dengan jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Melihat dari jenis kompensasi yang berikan oleh CV. XYZ seperti gaji yang diberikan masih dibawah UMK Pemerintah, belum adanya asuransi atau tunjangan kesehatan karyawan dari perusahaan, maka masih berpotensi menjadi faktor penyebab meningkatnya *turnover intention* karyawan perusahaan.

Berikut hasil pra survei yang dilakukan peneliti kepada 30 karyawan terhadap kompensasi CV. XYZ :

Tabel 4
Hasil Pra-Survey Indikator Kompensasi
Karyawan CV. XYZ

No	Pernyataan	Jawaban		Jawaban	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Saya merasa gaji yang saya terima sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan saya	14	16	47%	53%
2	Saya merasa tunjangan yang saya terima sesuai dengan kontribusi yang saya berikan di perusahaan	8	22	27%	73%
3	Peralatan yang disediakan oleh perusahaan dalam kondisi baik dan dapat digunakan	13	17	43%	57%

Sumber Data : Data Primer yang Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 2 bisa dilihat ada beberapa indikator yang bermasalah yaitu, 16 karyawan merasa gaji yang diterima belum sesuai dengan tanggung jawab dan pekerjaan yang diberikan, 22 karyawan menyatakan tunjangan yang diterima belum sesuai dengan kontribusi yang diberikan perusahaan dan 17 karyawan menilai bahwa peralatan yang disediakan perusahaan tidak dalam kondisi baik sehingga kurang maksimal jika digunakan, dengan demikian indikator kompensasi tersebut bermasalah

Selain kompensasi, lingkungan kerja juga memegang peranan penting dalam menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan. Lingkungan kerja yang mendukung, aman, dan nyaman dapat meningkatkan kualitas kerja karyawan. Seperti hubungan interpersonal yang baik antara rekan kerja, dukungan dari atasan, suasana kerja yang nyaman, serta fasilitas yang memadai untuk menunjang kinerja karyawan. Lingkungan yang kondusif, di mana

karyawan merasa dihargai dan aman, akan mengurangi tingkat stres dan ketegangan, serta meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Hasil wawancara yang dilakukan kepada karyawan yang bekerja di CV. XYZ terdapat beberapa fenomena atau permasalahan berkaitan dengan lingkungan kerja antara lain yaitu :

1. Fasilitas kerja yang tidak langsung diperbaiki ketika rusak, hal itu jadi penghambat ketika melakukan pekerjaan.
2. Pendingin ruangan berfungsi dengan kurang baik.
3. Masih adanya pegawai yang tidak dapat menempatkan diri pada tempatnya seperti merasa senior sehingga berlaku sesukanya.
4. Komunikasi dengan atasan sering berjalan tidak lancar.
5. Koneksi internet/Wi-Fi lambat.

Penelitian yang dilakukan oleh Erwinda et al., (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Ulul, Shadrina (2024) menunjukkan bahwa lingkungan kerja tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Berikut hasil pra survei yang dilakukan peneliti kepada 30 karyawan terhadap lingkungan kerja CV. XYZ :

Tabel 5
 Hasil Pra-Survey Indikator Lingkungan Kerja
 Karyawan CV. XYZ

No	Pernyataan	Jawaban		Jawaban	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Pencahayaan di ruang kerja saya sudah cukup untuk mendukung aktivitas kerja secara optimal	18	12	60%	40%
2	Tingkat kebisingan di lingkungan kerja saya cukup rendah sehingga tidak mengganggu konsentrasi.	20	10	67%	33%
3	Pemilihan warna ruang kerja mendukung kenyamanan psikologis saya.	19	11	63%	37%
4	Sirkulasi udara di ruang kerja saya berjalan baik sehingga menciptakan kenyamanan saat bekerja.	20	10	67%	33%
5	Fasilitas kerja yang disediakan perusahaan memadai untuk mendukung kelancaran pekerjaan saya	11	19	37%	63%
6	Saya merasa komunikasi dengan atasan di tempat kerja berjalan dengan lancar	13	17	43%	57%
7	Saya merasa nyaman dengan suasana kerja yang tercipta di lingkungan kantor.	17	13	57%	43%

Sumber Data : Data Primer yang Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 3 bisa dilihat ada indikator yang bermasalah yaitu, 19 karyawan merasa fasilitas kerja yang disediakan perusahaan kurang memadai untuk mendukung kelancaran pekerjaan dan 17 karyawan menyatakan komunikasi dengan atasan ditempat kerja berjalan tidak lancar, dengan demikian indikator lingkungan kerja tersebut bermasalah.

Selain kompensasi dan lingkungan kerja, pengembangan karir juga memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, kesempatan untuk belajar dan berkembang, baik melalui pelatihan maupun jalur karir yang jelas, dapat meningkatkan rasa percaya diri dan komitmen karyawan terhadap perusahaan. Menurut Menurut Afandi (2018:187-188) Untuk maju dalam jalur karir yang dipilih seseorang, pengembangan karir biasanya didefinisikan sebagai konsep. Maju ke atas berarti mendapatkan gaji atau tanggung jawab yang lebih besar, status, prestise, dan kekuasaan yang lebih tinggi.

Peneliti telah melakukan wawancara kepada karyawan yang bekerja di CV. XYZ terdapat beberapa permasalahan berkaitan dengan pengembangan karir antara lain yaitu :

1. Adanya promosi jabatan yang tidak diimbangi dengan program pengembangan karir.
2. Belum adanya skema program untuk pengembangan karir karyawan yang jelas dan terjadwal.
3. Tidak adanya sistem manajemen talenta diperusahaan.

Karyawan yang merasa memiliki kesempatan untuk berkembang dan maju dalam karirnya cenderung lebih termotivasi untuk memberikan kontribusi terbaik bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan yang mampu memberikan ruang bagi pengembangan karir karyawan akan lebih sukses dalam mempertahankan talenta-talenta terbaiknya.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Sitanggang & Sari (2024) menyatakan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif terhadap

turnover intention. Sedangkan menurut penelitian yang dilakukan oleh Netty et al., (2023) menunjukkan bahwa pengembangan karir tidak berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Berikut hasil pra survei yang dilakukan peneliti kepada 30 karyawan terhadap pengembangan karir CV. XYZ :

Tabel 6
Hasil Pra-Survey Indikator Pengembangan Karir
Karyawan CV. XYZ

No	Pernyataan	Jawaban		Jawaban	
		Ya	Tidak	Ya	Tidak
1	Perusahaan memberikan informasi yang jelas mengenai jalur karir dan peluang yang tersedia bagi karyawan	18	12	60%	40%
2	Perusahaan memberikan kesempatan bagi saya untuk mengikuti pelatihan yang relevan dengan jalur karir saya	7	23	23%	77%
3	Departemen SDM menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan saya	7	23	23%	77%
4	Saya menerima respon dan arahan yang sesuai dan teratur tentang kinerja saya	20	10	67%	33%

Sumber Data : Data Primer yang Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan hasil pra-survey pada tabel 4 bisa dilihat ada beberapa indikator yang bermasalah yaitu 23 karyawan menyatakan perusahaan tidak memberikan kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang relevan dengan jalur karir dan 23 karyawan merasa departemen SDM tidak menyediakan pelatihan yang sesuai dengan kebutuhan, dengan demikian indikator pengembangan karir tersebut bermasalah.

Dengan adanya beberapa gap penelitian sebelumnya, maka peneliti mencoba kembali untuk menggunakan variabel kompensasi, lingkungan kerja dan *turnover intention* karyawan yang dilakukan pada CV. XYZ. Dalam penelitian ini, peneliti akan menambahkan variabel pengembangan karir agar dapat menambahkan hasil penelitian yang baik jika digunakan pada CV. XYZ.

Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan. Dengan mengintegrasikan ketiga variabel ini, diharapkan penelitian ini dapat memberikan wawasan yang lebih komprehensif mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*, serta memberikan rekomendasi praktis bagi manajemen dalam merumuskan strategi yang efektif untuk menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan.

Berdasarkan permasalahan diatas, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : **“Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Karyawan”**.

B. Identifikasi Masalah

Dari uraian latar belakang, maka penulis dapat menentukan identifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Karyawan merasa perusahaan saat ini bukan menjadi pilihan karier jangka panjang.
2. Karyawan terbuka terhadap peluang kerja di luar perusahaan.
3. Karyawan menunjukkan penurunan semangat dalam menjalankan pekerjaannya.

4. Gaji yang diterima dibawah UMK Pemerintah Kota Bogor.
5. Tunjangan yang diberikan tidak sesuai dengan kebutuhan karyawan.
6. Peralatan yang disediakan sering kali tidak dalam kondisi baik atau sulit digunakan.
7. Komunikasi karyawan dengan atasan kurang lancar.
8. Fasilitas kerja dinilai belum memadai untuk mendukung pelaksanaan tugas.
9. Kurangnya kesempatan untuk mengikuti pelatihan yang relevan dengan karir.
10. Belum adanya skema program untuk pengembangan karir karyawan yang jelas dan terjadwal.

C. Batasan Masalah

Membatasi masalah membantu menjaga topik agar tidak menyimpang atau menjadi terlalu luas, membuat penelitian lebih terkonsentrasi dan kondusif untuk diteliti, diperlukan untuk mencapai tujuan penelitian. Berikut ini adalah beberapa batasan penelitian tentang masalah ini :

1. Menggunakan variabel Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja, dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Karyawan.
2. Indikator kompensasi yang digunakan adalah gaji, tunjangan dan fasilitas. Karena di bagian pemasaran & operasional belum ada insentif .
3. Indikator lingkungan kerja yang digunakan adalah lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah maka dirumuskan permasalahan yang akan diteliti dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*?
2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*?
4. Apakah kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karir secara simultan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*?

E. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin diperoleh dalam penelitian yang dilakukan oleh penulis antara lain yaitu :

1. Untuk mengetahui pengaruh negatif dan signifikan kompensasi terhadap *Turnover Intention*.
2. Untuk mengetahui pengaruh negatif dan signifikan lingkungan kerja terhadap *Turnover Intention*.
3. Untuk mengetahui pengaruh negatif dan signifikan pengembangan karir terhadap *Turnover Intention*.
4. Untuk mengetahui pengaruh negatif dan signifikan kompensasi, lingkungan kerja, dan pengembangan karir secara simultan terhadap *Turnover Intention*.

F. Manfaat Penelitian

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan hasil yang bermanfaat sejalan dengan tujuan penelitian. Hasil penelitian berguna baik secara akademis maupun praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk memperkaya cakrawala berpikir dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan.

2. Kegunaan Praktik

a. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat dijadikan masukan bagi pihak perusahaan yaitu berupa informasi tentang upaya yang dapat dilakukan untuk bisa lebih memperhatikan pemberian kompensasi, pemeliharaan dan pengadaan lingkungan kerja yang mendukung serta pembuatan program pengembangan karir bagi para karyawan guna menurunkan tingkat *turnover intention*.

b. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi, wawasan dan pengalaman secara langsung dalam menghadapi permasalahan yang ada dalam dunia kerja serta dapat digunakan untuk latihan

menerapkan teori yang didapat dibangku kuliah dengan dunia kerja dan dapat menambah pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia.

c. Bagi Perguruan Tinggi

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai studi kepustakaan bagi yang memerlukan.

d. Bagi Pihak Lain

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya di bidang yang sama.

G. Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan dan mengetahui alur penulisan skripsi ini, maka peneliti menjelaskan gambaran mengenai isi skripsi sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan membahas mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II STUDI PUSTAKA

Pada bab ini akan dijelaskan tinjauan pendapat hasil penelitian terdahulu, studi pustaka berkaitan dengan teori kompensasi, teori lingkungan kerja, teori pengembangan karir dan teori motivasi, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini membahas tentang objek dan lokasi penelitian, desain penelitian, variabel penelitian, definisi operasional variabel, unit analisis, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, metode pengujian instrumen seperti uji validitas & reabilitas, dan metode analisis data seperti uji asumsi klasik, analisis statistik deskriptif, analisis koefisien korelasi, analisis regresi linier berganda, uji hipotesis, dan analisis koefisien determinasi.

BAB IV PEMBAHASAN

Dalam bab ini penulis membahas mengenai gambaran umum objek peneliti, analisa data, pembahasan dari analisa data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan-kesimpulan yang didapat dari hasil penelitian dan saran-saran sebagai masukan bagi perusahaan dan penelitian selanjutnya.

