

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Kondisi saat ini, pemerintah diminta melaksanakan perlindungan pengupahan bagi pekerja dan mengupayakan pencegahan, penyebaran dan penanganan kasus terkait covid 19 di lingkungan kerja. Hal itu tertuang dalam surat edaran menteri ketenagakerjaan No.M/3/HK.04/III/2020 tentang perlindungan pekerja dan kelangsungan usaha dalam rangka pencegahan dan penanggulangan covid 19 pada 17 maret lalu. Menaker Dr. Hj. Ida Fauziyah , M.Si menjelaskan surat edaran ini diterbitkan dengan mempertimbangkan peningkatan penyebarang virus covid 19 di beberapa wilayah Indonesia dan memperhatikan pernyataan resmi WHO yang menyatakan covid 19 sebagai pandemi global maka perlu dilakukan langkah-langkah untuk melindungi pekerja dan kelangsungan usaha. langkah tersebut diantaranya melakukan pembinaan dan pengawasan terhadap pelaksanaan peraturan perundangan di bidang Keselamatan dan Kesehatan Kerja (K3), menyebarkan informasi kepada semua jajaran organisasi dan pihak terkait yang berada di wilayah pembinaan dan pengawasannya. (Rais, Haidar, 2020: 1).

Kompensasi (balas jasa) langsung merupakan hak bagi pegawai dan menjadi kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Seperti pada artikel yang berjudul “Pengaruh Kompensasi Dan Kepuasan kerja Terhadap *turnover intention* Pegawai ” Berdasarkan penelitian yang dilakukan menghasilkan analisis

data dan pengujian hipotesis dengan hasil R sebesar 0,697. Yang berarti antara kompensasi dan kepuasan kerja terdapat hubungan yang kuat, sedangkan R square sebesar 48,6% yang berarti variable kompensasi dan kepuasan kerja mempengaruhi *turnover* intention dan sisanya sebesar 51,4% dipengaruhi oleh variable-variable lain (Paulus dan Winoto, 2017: 82)

Generasi pasca milenial merupakan modal utama menggerakkan perekonomian dalam bonus demografi mendatang. Di dalam headline news Times Indonesia yang diterbitkan pada Minggu, 12 Juli 2020 pukul 10:12 dijelaskan bahwa potensi generasi pasca milenial akan mampu meningkatkan pertumbuhan ekonomi setelah pandemi covid 19. Peran generasi pasca milenial juga akan mengoptimalkan manfaat dan potensi yang ada, karna sudah tidak ada lagi kesenjangan gender. Seiring dengan perkembangan teknologi semakin pesat mereka tidak bisa lepas dari gadget dan aktivitas media social, setidaknya mereka bisa berinteraksi dengan media social setiap jam. Hal itu berdampak positif lebih cepat mendapatkan informasi teknologi bagi mereka dapat melakukan apa saja tidak hanya bersenang-senang namun juga termasuk belajar dan bekerja. Apalagi dalam kondisi new normal seperti sekarang ini, mereka mulai dari kecil sudah mengenyam belajar di rumah dengan menggunakan system daring yang operasionalnya menggunakan system teknologi informasi. Maka saat ini tidak sedikit dari mereka yang sudah menjadikan teknologi sebagai lahan penghasilan. Dari segi pola pikir, generasi pasca milenial memiliki pemikiran yang berbeda. Generasi ini dilahirkan saat adanya gejolak ekonomi, politik dan social yang disebabkan adanya wabah covid 19. Kondisi ini memberikan dampak mendalam

bagi generasi ini, mereka akan tumbuh menjadi individu-individu yang *open minded* dan memikirkan dampak kesehatan lingkungan. Selain itu, mereka tidak terlalu mengejar kepuasan kerja namun yang lebih mereka inginkan adalah perkembangan skill yang dimiliki atas pekerjaan. Mereka senang mempelajari hal-hal baru skill baru dan mengambil kesempatan untuk berkembang.

Pada masa pandemi seperti saat ini. Kondisi perusahaan yang mungkin menjadi tidak stabil akan memicu kekhawatiran dari tiap pekerja. HRD harus memikirkan secara khusus bagaimana caranya mempertahankan pegawai terbaik perusahaan untuk tetap tergabung dalam organisasi. Tidak menutup kemungkinan kompetitor Anda juga mungkin mengincar pegawai terbaik Anda dan mungkin akan menawarkan sesuatu yang lebih baik dengan segala pertimbangan di masa pandemi ini. (Riyanti Etania, 2020: 1)

Saat pandemi, tingkat kebahagiaan menurun signifikan dengan 49 persen menyatakan bahagia. Sekitar 20 persen sangat bahagia, 29 persen bahagia, dan 33 persen tidak bahagia. Terdapat sejumlah alasan yang membuat kualitas hidup dan kebahagiaan pekerja menurun selama pandemi Covid-19. Salah satunya adalah pemotongan gaji. Sekitar 43 persen pekerja di Indonesia mengalami pemotongan gaji lebih dari 30 persen selama PSBB. Selain itu, perubahan cara bekerja menjadi lebih banyak menggunakan teknologi, lebih banyak di rumah, dan gerak yang terbatas juga ikut membuat kepuasan berkurang. (Tim CNN Indonesia, 2020: 1).

Pada artikel yang berjudul pengaruh kecerdasan emosional terhadap kepuasan kerja pada pegawai yang melaksanakan *work from home* yang berisi berdasarkan studi pendahuluan yang dilakukan ternyata masih ada kendala lainnya

yang dihadapi pegawai ketika melakukan WFH. Penyesuaian terhadap kondisi lingkungan kerja di rumah membuat sebagian pegawai merasakan kesulitan karena minimnya fasilitas yang tersedia seperti ketersediaan internet dan beberapa pekerjaan yang tidak dapat dilakukan di rumah. Hal tersebut, juga membuat pegawai merasa terganggu dan tidak dapat menyelesaikan pekerjaan dengan mudah. Sejalan dengan hal tersebut, Dahlius dan Ibrahim (2016: 11) menemukan dalam penelitiannya bahwa lingkungan kerja dapat mempengaruhi kepuasan kerja pegawai.

“Kepuasan dalam bekerja (*job satisfaction*) dan keinginan untuk bertahan di suatu perusahaan (*intention to stay*) dipengaruhi oleh perilaku atasan di tempat pegawai tersebut bekerja,” kata Joshua Siregar selaku Director, National Marketing Dale Carnegie Indonesia. Data dari studi ini juga menunjukkan bahwa 85 persen pegawai menganggap apresiasi dan pujian dari atasan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sangatlah penting. Namun pada praktiknya hanya 36 persen atasan yang melakukannya. Digelar di 14 negara termasuk Indonesia, studi ini melibatkan sekitar 3.300 pekerja dengan rentang usia 22–61 tahun, mulai dari level pegawai hingga direktur. Di Indonesia, studi menyertakan 205 pekerja dari perusahaan kecil hingga menengah, dengan tujuan mengetahui cara kepemimpinan yang efektif di tanah air. Studi ini juga mengungkapkan bahwa hanya 17 persen pegawai yang mengaku puas dengan pekerjaan mereka -- dan riset memperlihatkan bahwa kepuasan tersebut kuat dipengaruhi perilaku atasan (Cahya Dirga, 2018: 1).

Kompensasi dan kepuasan kerja tidak mempunyai kontribusi terhadap keinginan untuk pindah kerja, sedangkan komitmen organisasi mempunyai kontribusi terhadap keinginan untuk pindah kerja (Irbayuni, 2012: 8).

Isu-isu terkait dengan kompensasi, kepuasan kerja dan *turnover* tidak hanya terjadi di Negara Indonesia, namun juga terjadi di belahan dunia lainnya. Seperti pada artikel berikut ini “Kepuasan pegawai lebih sering berasal dari langkah-langkah sederhana seperti berinvestasi pada furnitur berkualitas tinggi yang nyaman dan menyediakan minuman, bukan bal jerami dan tempat tidur gantung yang dikutip oleh penerima studi sebagai salah satu upaya paling sia-sia untuk menciptakan kantor yang Instagrammable. Sebuah studi Society for Human Resource Management tahun 2016 mengatakan bahwa gaji, prospek, perasaan dihormati, dan kepercayaanlah yang paling memberikan kebahagiaan bagi pegawai .. (Cooper, 2017: 14).

Kepuasan kerja dapat dipengaruhi juga oleh kepuasan hidup seperti pada artikel berjudul Peran Mediasi Harga Diri dalam Memahami Hubungan antara Kepuasan Kerja Guru dan Kepuasan Hidup yang berisi “data hasil penelitian yang dimasukkan dalam program SPSS 22. Kedua, fokus pada sifat teoritis Structural Equal Modeling (SEM) pada program AMOS 22. (Ayse dan Oguzhan, 2019: 2).

Tingginya *turnover* dapat memberikan dampak ganda pada aspek perusahaan, moral, keuangan bahkan dari segi bisnis itu sendiri. *Turnover* rentan pada moment-moment tertentu, misalnya selepas hari raya, akhir tahun dan pandemic global seperti Covid 19. Di tengah pandemi seperti ini merupakan waktu paling rawan bagi pegawai untuk pergi dari perusahaan. Tidak semua

perusahaan menyadari bahwa *turnover* yang tinggi bisa sangat membahayakan bagi kelancaran bisnis perusahaan apalagi ketika pandemic Covid 19. Melalui reset yang dilakukan oleh **LinkedIn** di tahun 2015 ada beberapa alasan mengapa pegawai pergi meninggalkan perusahaannya saat ini, diantaranya ketidakpuasan terhadap kurangnya kesempatan pengembangan karir, tantang baru, lingkungan kerja yang tidak sehat dan yang terakhir adalah kompensasi. Dalam reset tersebut salah satu point kompensasi dan lingkungan kerja. Di tengah pandemi seperti ini kompensasi dan lingkungan kerja menjadi penting agar pegawai mengurungkan niatnya untuk resign dari perusahaan. Dalam hal ini perusahaan perlu melakukan langkah strategis untuk mencegah *turnover* pegawai tinggi saat Covid 19. (Hafidh, 2020: 1).

Pada 2013, pergantian pegawai di seluruh dunia (termasuk keberangkatan sukarela dan tidak sukarela) stabil sepanjang tahun di seluruh sektor teknologi - rata-rata 18,5%. Menggali lebih dalam hasil ini, kami mengamati tren serupa untuk pergantian sukarela, yang mendekati tingkat rata-rata 11,3% selama jangka waktu yang sama. Orang dapat berargumen bahwa tingkat *turnover* sedikit meningkat sepanjang tahun, tetapi dibandingkan dengan naik turunnya tahun-tahun resesi, 2013 adalah tahun yang sangat konsisten secara global. (Radford, 2013: 2)

PGAS adalah nama lain dari PGN (Persero) yang merupakan perusahaan nasional Indonesia terbesar di bidang transportasi dan distribusi gas bumi yang berperan besar dalam pemenuhan gas bumi domestik. Perusahaan tersebut berdiri pada tahun 1859 dengan nama *Firma L.J.N Eindhoven & Co. Gravenhage*,

kemudian pada tahun 1950 pada saat diambil oleh pemerintahan Belanda, PGAS diberi nama *NV. Netherland Indische Gaz. Maatschapij (NV. NIGM)*. Pada tahun 1958 saat diambil oleh pemerintah Republik Indonesia, nama PGAS diganti menjadi “Badan Pengambil Alih Perusahaan-Perusahaan Listrik dan Gas (BP3LG) yang kemudian beralih status menjadi BPU-PLN pada tahun 1961. Pada tanggal 13 Mei 1965 berdasarkan peraturan pemerintah, PGAS ditetapkan sebagai perusahaan negara dan dikenal sebagai “Perusahaan Negara Gas (PN.GAS)”. Berdasarkan peraturan pemerintah tahun 1984, PN.Gas diubah menjadi Perusahaan Umum (Perum) dengan nama Perusahaan Umum Gas Negara. Perubahan terakhir berdasarkan peraturan pemerintah No. 37 Tahun 1994, PGAS diubah dari Perum menjadi Perusahaan Perseroan Terbatas yang dimiliki oleh negara (Persero) dan namanya berubah menjadi “PT.Perusahaan Gas Negara (Persero)”.

Berdasarkan anggaran dasar perusahaan, ruang lingkup kegiatan PGAS adalah melaksanakan perencanaan, pembangunan, pengelolaan dan usaha hilir bidang gas bumi yang meliputi kegiatan pengolahan, pengangkutan, penyimpanan dan niaga, perencanaan, pembangunan, pengembangan produksi, penyediaan, penyaluran dan distribusi gas atau usaha lain yang menunjang usaha. Kegiatan utama kegiatan PGAS adalah distribusi dan transmisi gas bumi ke pelanggan industry, komersil dan rumah tangga. PGAS memiliki kantor pusat yang berada di Jl. KH. Zainul Arifin No. 20, Jakarta, 11140, Indonesia. PGAS juga mempunyai kantor cabang pada setiap kota besar di Indonesia yang meliputi Jakarta, Cilegon, Bogor dan yang lainnya. Berdasarkan data pada tahun 2019, total pegawai PGAS

di Indonesia berjumlah 1248 dengan rincian sebagai berikut dalam bentuk persentase :



Sumber PT.PGAS Solution

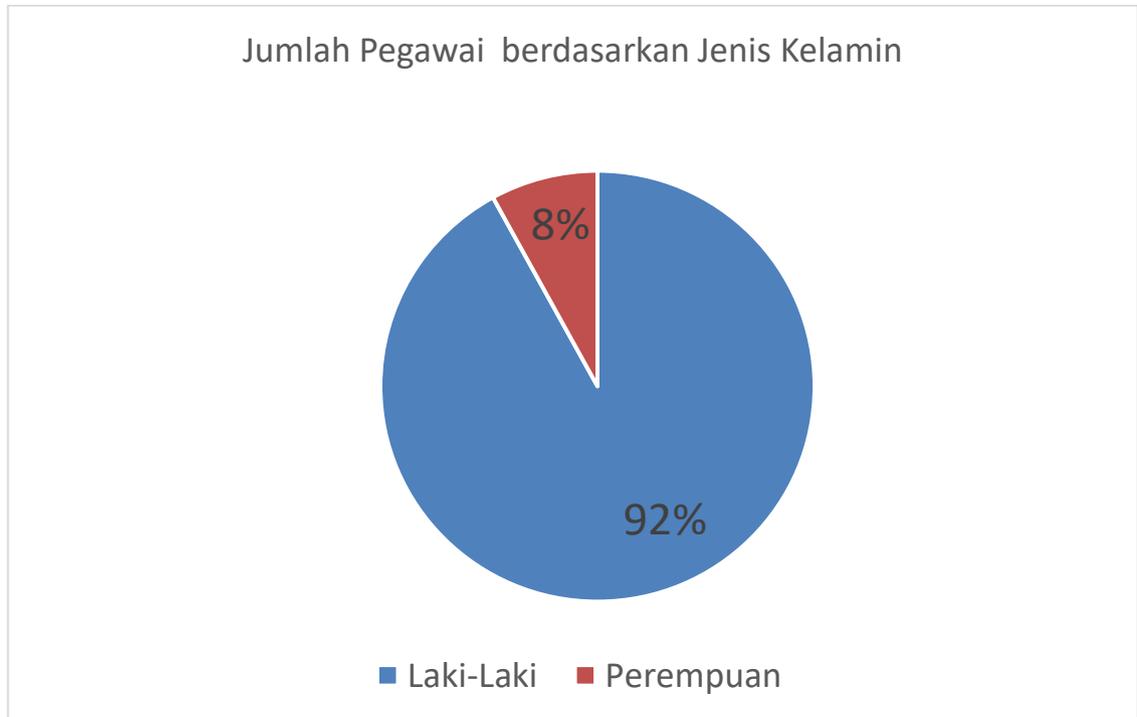
Gambar 1
Rincian Pegawai PT.PGAS di Indonesia

Berdasarkan pada gambar di atas dapat diketahui wilayah Jakarta dan Kantor Pusat merupakan wilayah yang memiliki pegawai paling banyak di Indonesia yaitu sebanyak 12,01% dan 12,82%. Sedangkan wilayah yang paling sedikit memiliki pegawai ialah wilayah dumai dengan besar persentase 0,32%.

Kantor cabang PT.PGAS yang berada di provinsi Jawa Barat Salah Satunya terletak di Kota Bogor yang beralamat di Jl. M A Salmun NO. 41 (Depan

Gereja Santapan Rohani Indonesia) Bogor Jawa Barat Indonesia. PT.PGAS

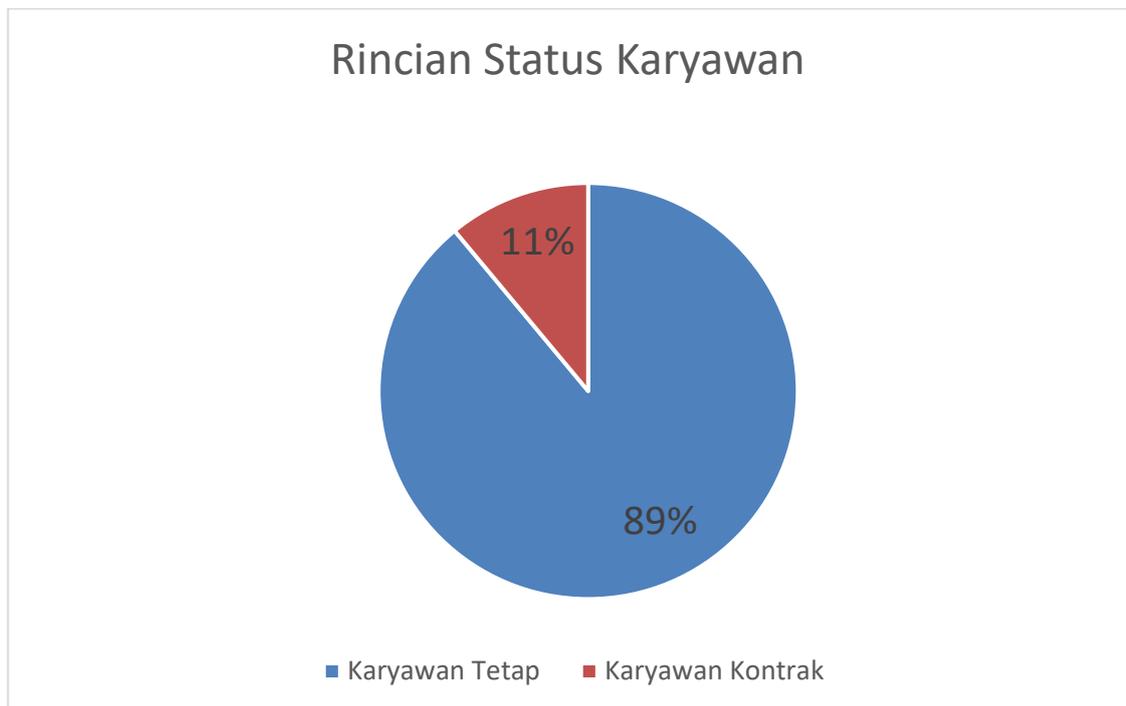
Bogor memiliki 100 pegawai . Adapun rincian pegawai sebagai berikut :



Sumber PT.PGAS Solution

Gambar 2
Jumlah Pegawai Berdasarkan Jenis Kelamin di Bogor

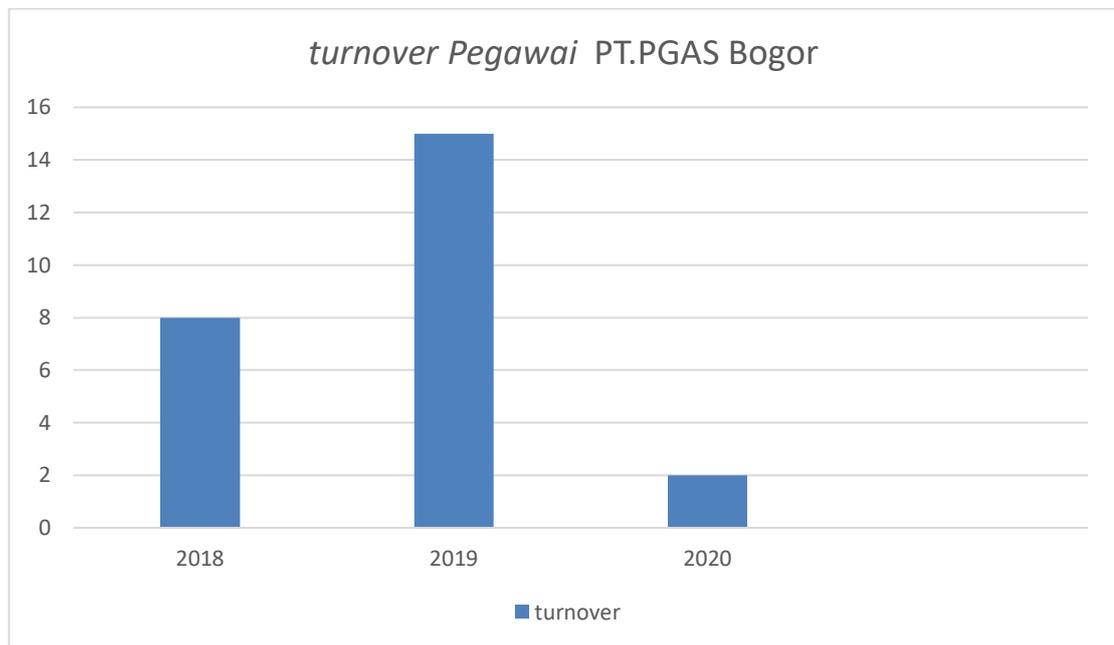
Berdasarkan gambar di atas dijelaskan bahwa jumlah pegawai di Bogor terdapat 100 pegawai dengan komposisi 92 pegawai laki-laki dan 8 orang pegawai perempuan. Adapun perbandingan jumlah pegawai tetap dan pegawai kontrak yang dijelaskan pada diagram di bawah ini :



Sumber PT.PGAS Solution

Gambar 3
Rincian Status Pegawai di Bogor

Berdasarkan gambar di atas sesuai dengan data pada tahun 2019, dapat diketahui bahwa jumlah pegawai PT.PGAS di Bogor yang berstatus pegawai tetap adalah 89 pegawai, sedangkan jumlah pegawai PT.PGAS yang berstatus kontrak adalah 11 pegawai. Pada tiga tahun terakhir PT.PGAS di Bogor mengalami tingkat *turnover* yang fluktuatif berdasarkan sumber data dari PT.PGAS Solution. Adapun rincian *turnover* pegawai di Bogor selama tiga tahun sebagai berikut :



Sumber PT.PGAS Solution

Gambar 4
Rincian *Turnover* pada Tiga Tahun Terakhir

Berdasarkan gambar di atas dapat diketahui pada tahun 2019 telah terjadi *turnover* sebanyak 15 pegawai . Sedangkan peristiwa *turnover* paling sedikit terjadi pada tahun 2020 yakni hanya sebanyak 2 orang.

Dari data tersebut dapat dihitung bahwa tingkat pegawai *turnover* per enam bulan adalah $12/100$ atau 12%, sementara non-pegawai *turnover* ada sebanyak $3/100$ atau 3%. Kemudian total dari keseluruhan *turnover* adalah $15/100$ atau 15% yang didapatkan dari total non-pegawai dan pegawai *turnover* . Hal ini dapat disebabkan dari pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja.

Adanya peristiwa yang fluktuatif pada *turnover* di sebuah perusahaan dapat dipengaruhi berbagai hal seperti pemberian kompensasi karena kompensasi harus memenuhi persyaratan minimum menurut pemerintah, serikat kerja dan

manajer. Setiap orang harus dibayar secara adil sesuai dengan usaha, kemampuan, dan keahlian mereka. Upah, tunjangan dan penghargaan lain harus memberikan suatu paket penghargaan total yang masuk akal. Kriteria kompensasi tersebut dapat juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja, dimana ketika seseorang memiliki kepuasan kerja yang sangat baik maka pekerjaan pun akan dilakukan dengan sebaik mungkin, sehingga dapat menurunkan angka *turnover* dalam sebuah perusahaan.

Hal tersebut juga terjadi pada PT. Perusahaan Gas Negara di Kota Bogor. Peristiwa *turnover* sudah sering terjadi, keluar masuknya seorang karyawan pada PT. PGAS Bogor ini hal yang sangat wajar terjadi, karena hal tersebut sedikitnya dapat memperbaiki kesalahan-kesalahan pada perusahaan. Tetapi jika peristiwa *turnover* ini terlalu sering terjadi dapat menurunkan kualitas sebuah perusahaan. Tingkat *turnover* adalah perhitungan jumlah pegawai yang telah resign dan dilihat sebagai persentase dari jumlah total pegawai .

Cara mengatasi peristiwa *turnover* tersebut yaitu bagi non-pegawai *turnover*, hal terbaik yang bisa dilakukan adalah menjalankan perusahaan sebaik mungkin sehingga Anda tak perlu melakukan putus kontrak. Namun permasalahan keuangan atau kompensasi dan kondisi hal-hal tak terduga seperti kepuasan kerja yang bisa terjadi kadang memaksa perusahaan agar mau tak mau memberlakukan putus kontrak. Memastikan seluruh divisi bekerja dengan baik untuk menghindari dan mengatasi hal-hal tak terduga. Pasalnya putus kontrak adalah salah satu hal yang sebenarnya merugikan perusahaan dan merupakan hal terakhir yang perlu dilakukan. Untuk mengurangi jumlah pegawai *turnover*,

tunjukkan kepada pegawai bahwa mereka akan menyesal atau rugi jika resign dari perusahaan. Pengaruh terbesar bagi kepuasan seorang pegawai adalah atasan langsung mereka. Pastikan para manajer di perusahaan Anda terlatih dengan baik untuk memimpin.

Dengan demikian, kompensasi dan kepuasan kerja seorang pegawai dapat berpengaruh pada *turnover* perusahaan di PT.PGAS Bogor. Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kompensasi dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover* di PT. Perusahaan Gas (PT. PGAS) Kota Bogor”**.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Adanya rasa kejenuhan saat bekerja.
2. Rasa ingin berkembangnya karir pegawai .
3. Adanya hubungan yang kurang baik antara pegawai dan atasan
4. Kurangnya rasa kepuasan kerja dari pegawai
5. Kurangnya komunikasi secara terbuka antar pegawai
6. Terjadinya peristiwa *turnover*, sehingga menurunkan kualitas sebuah perusahaan

C. Batasan Masalah

Berhubung terbatasnya waktu, tenaga, biaya dan ilmu. Maka peneliti membatasi masalah yang akan diteliti hanya pada pengaruh kompensasi dan kepuasan kerja terhadap *turnover*

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka didapatkan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *turnover* di PT. PGAS Bogor?
2. Apakah Kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover* di PT. PGAS Bogor?
3. Apakah kompensasi dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover* di PT.PGAS Bogor?

E. Tujuan Penelitian

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

1. Untuk mengetahui apakah kompensasi berpengaruh terhadap *turnover* pegawai di PT.PGAS Bogor
2. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover* pegawai di PT.PGAS Bogor
3. Untuk mengetahui apakah kompensasi dan kepuasan kerja dapat berpengaruh terhadap *turnover* di PT.PGAS Bogor

F. Kegunaan Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut:

1. Bagi Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai tambahan informasi untuk memperluas ilmu pengetahuan, serta dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian dibidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Peneliti

Dengan penelitian ini diharapkan peneliti dapat menambah pengalaman, wawasan dan ilmu mengenai pengaruh kompensasi, dan kepuasan kerja terhadap *turnover* pegawai , serta dapat menganalisis masalah-masalah yang ada didalam perusahaan kemudian dapat mengambil keputusan dan kesimpulan.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan informasi penting, masukan, dan pertimbangan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan rotasi pekerjaan, pengembangan karir, promosi jabatan, dan motivasi kerja

G. Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran dalam penelitian ini, berikut merupakan sistematika penulisan penelitian ini berupa informasi umum yang akan dibahas setiap babnya, yaitu sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang masalah, identifikasi masalah, batasan masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II STUDI PUSTAKA

Bab ini menguraikan tentang teori-teori yang melandasi variabel-variabel, kerangka pemikiran, penelitian terdahulu dan hipotesis penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan pembahasan tentang metode penelitian yang berisi tentang metode/jenis penelitian, variabel dan pengukurannya, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian dan teknik analisis data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menguraikan tentang gambaran umum perusahaan seperti sejarah, struktur organisasi, profile responden, uji validitas, analisis deskriptif, uji asumsi klasik, analisis linear berganda, analisis korelasi berganda, uji hipotesis, koefisien determinasi, dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berisikan tentang kesimpulan dari serangkaian pembahasan skripsi berdasarkan analisis yang telah dilakukan serta saran-saran untuk disampaikan kepada obyek penelitian atau bagi penelitian selanjutnya.