

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Widiawati (2017) Salah satu permasalahan sumber daya manusia yang berkaitan dengan tenaga kerja di perusahaan yaitu masalah turnover intention karyawan. Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Turnover adalah berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Intensi turnover adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri, terjadinya turnover merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. Turnover yang seringkali terjadi mengakibatkan kerugian perusahaan baik dari segi biaya, waktu maupun sumber daya yang digunakan. Rumangkint (2019) mengatakan Perilaku *turnover* mengacu pada keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi, *turnover* karyawan yang terjadi membawa dampak negatif bagi perusahaan, yaitu meningkatkan biaya langsung (rekrutmen, seleksi, dan pesangon) dan tidak langsung (pelatihan, peningkatan beban kerja, dan kualitas layanan).

Khaidir (2019) Mengatakan bahwa dampak negatif atau kerugian bagi perusahaan yaitu menciptakan ketidakstabilan pada kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas dan suasana kerja yang tidak kondusif. Dampak negatif lainnya yang juga dirasakan pada perusahaan yaitu sulitnya mencari karyawan baru, serta perusahaan juga membutuhkan waktu dan biaya merekrut karyawan yang memiliki kualitas dan kemampuan yang diinginkan perusahaan. Keinginan untuk keluar dari pekerjaan (*turnover intention*) menjadi problematika di ruang lingkup perusahaan. Turnover intention pada dasarnya adalah keinginan karyawan untuk keluar dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya, namun

belum sampai tahap realisasi yaitu perpindahan kerja dari satu tempat ke tempat lainnya.

Keluarnya karyawan dari organisasi dapat dipengaruhi oleh berbagai alasan, diantaranya karyawan tersebut ingin memperbaiki kualitas dirinya, ketika mendapatkan peluang yang lebih baik dibandingkan pekerjaannya, keputusan yang diharapkan karyawan tersebut atau dikarenakan tekanan dan paksaan, ketika jumlah karyawan yang keluar dari organisasi melebihi batas yang dibutuhkan oleh organisasi maka akan menimbulkan beberapa kerugian diantaranya biaya rekrutmen, pengiklanan, pelatihan, wawancara, tes, biaya administrasi pemrosesan karyawan baru dan hilangnya peluang yang didapat organisasi karena karyawan baru harus mempelajari pekerjaan barunya.

Menurut Khaidir (2019) *Turnover* adalah proses di mana karyawan meninggalkan Perusahaan atau organisasi dan Perusahaan atau organisasi menggantikannya. Sedangkan *Turnover intention* adalah pengukuran apakah karyawan suatu perusahaan atau organisasi berencana untuk meninggalkan posisinya atau organisasi berencana untuk menghilangkan karyawan dari posisinya. Intensi turnover dapat bersifat sukarela atau tidak sukarela. Intensi Turnover sukarela (*voluntary turnover intention*) terjadi jika karyawan membuat keputusan untuk meninggalkan pekerjaannya sendiri, biasanya terjadi ketika karyawan merasakan kesempatan lain yang lebih baik dari posisinya sekarang. Sedangkan intensi turnover tidak sukarela (*involuntary turnover intention*) adalah pengukuran apakah organisasi yang bersangkutan berencana untuk menghilangkan seorang karyawan dari posisi, yang menyebabkan involuntary turnover. Rismayanti (2018) beranggapan bahwa tingginya tingkat *Turnover Intention* karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan. *Turnover Intention* pada karyawan dapat berdampak buruk pada organisasi apalagi jika berujung pada keputusan karyawan meninggalkan organisasi. Oleh karena itu,

perlu diketahui faktor-faktor yang dapat berpengaruh pada *Turnover Intention* sehingga kecenderungan terjadinya pengunduran diri karyawan dapat ditekan.

PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (Wom Finance) Bandar Lampung. Perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan perkredit kendaraan bermotor roda 2 (motor) dan roda empat (mobil) yang beralamatkan di Jl. M. Husni Thamrin No.84, Gotong Royong. Menjalankan operasionalnya sebagai perusahaan perkeriditan kendaraan bermotor, PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (Wom Finance) Bandar Lampung ini memiliki divisi pembiayaan dengan jumlah karyawan CMO (Credit Marketing Officer) pada akhir desember tahun 2019 sebanyak 36 CMO (Credit Marketing Officer). PT. Wahana Ottomitra Multiartha Tbk (Wom Finance) memiliki tugas untuk melayani konsumen pembiayaan kendaraan bermotor roda dua maupun empat dari proses pengurusan berkas sampai dengan proses pembiayaan dengan target yang telah ditetapkan.

Berdasarkan data yang dihimpun oleh peneliti mengenai kondisi karyawan Credit Marketing Officer (CMO), didapatkan informasi mengenai data keluar masuk karyawan (*Turnover*) PT. Wahana Otomitra (Wom Finance) Bandar Lampung. Berikut adalah data *turnover* CMO di PT. Wahana Otomitra (Wom Finance) Bandar Lampung:

Tabel 1.1
Data Keluar Masuk (*Turnover*) CMO Tahun 2019

Bulan	Jumlah CMO Awal Bulan	CMO Masuk	CMO Keluar	Jumlah CMO Akhir Bulan
Januari	45	0	2	43
Februari	43	0	1	42
Maret	42	0	5	37
April	37	2	0	39
Mei	39	2	2	39
Juni	39	1	1	39
Juli	39	1	0	40
Agustus	40	0	2	38
September	38	2	0	40
Oktober	40	1	4	37
November	37	1	2	36
Desember	36	0	0	36

Sumber : Wom finance Bandar Lampung tahun 2019

Tabel 1.1 Menjelaskan Data Keluar Masuk (*Turnover*) CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung Tahun 2019 didapatkan informasi yang menunjukkan bahwa jumlah Credit Marketing Officer (CMO) yang memutuskan untuk resign sebanyak 19 orang dan CMO yang masuk sebagai pegawai berjumlah 10 orang dengan total jumlah CMO diakhir tahun adalah 36 CMO. Dari data diatas, dapat disimpulkan bahwa pada bulan januari sampai dengan desember 2019 , perusahaan memiliki tingkat *turnover* sebesar 22%. Menurut Widjaja (2008) menyatakan bahwa jika annual *turnover* didalam suatu perusahaan melebihi angka 10%, maka turnover didalam perusahaan dikategorikan tinggi. Selama satu tahun terakhir, turnover tertinggi terjadi pada bulan Maret, dimana lima CMO keluar dari perusahaan dengan berbagai alasan. Rumus perhitungan untuk mengetahui besarnya tingkat turnover sebagai berikut :

$$LTO = \frac{\text{Karyawan Baru} - \text{Karyawan Keluar}}{(\text{Karyawan Awal} + \text{Karyawan Akhir}):2} \times 100\%$$

Sumber Dessler (2005)

HRD WOM Finance Bandar Lampung menjelaskan permasalahan yang terjadi terkait tingginya tingkat *turnover* perusahaan disebabkan karena adanya niat dari CMO mencari alternatif pekerjaan lain terlihat dari sering terjadinya CMO yang tidak ada hadir diperusahaan selama berminggu minggu tanpa kabar dan kepastian, ada beberapa dari CMO yang secara mendadak mengajukan resign dengan alasan yang kurang jelas dan juga sebagian CMO memberitahukan bahwa mereka mendapatkan pekerjaan lain. Dalam hal ini perusahaan mengalami banyak kerugian dimana perusahaan harus mencari Calon CMO baru dan tentu saja proses recruitment dan pelatihan terhadap karyawan baru memerlukan pengeluaran biaya.

Berdasarkan data pada Tabel 1.1 penulis memfokuskan penelitian pada bulan maret, dimana terdapat 5 orang CMO yang meninggalkan perusahaan PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung.

Tabel 1.2
Data Karyawan CMO Keluar Bulan Maret 2019

NO	Nama CMO	Usia	Pendidikan
1	Tomy Muslimin	27	SMA
2	Julian Kusuma	29	SMA
3	Anggar Dinata	23	S1
4	Raka Dian	24	S1
5	Bagus Dwi P	24	S1

Sumber : Wom finance Bandar lampung tahun 2019

Tabel 1.2 Menjelaskan data CMO yang meninggalkan perusahaan pada bulan maret berdasarkan pendidikan terakhir dan usia CMO. Berdasarkan wawancara dengan salah satu CMO yang mengundurkan diri di bulan maret PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) yaitu CMO mencari alternatif pekerjaan lain dindikasikan dengan mulai tidak hadir diperusahaan, Hal tersebut dikarenakan CMO merasa target yang diberikan pihak perusahaan berlebihan dan insentif yang diberikan perusahaan tidak sesuai nominalnya dengan beban kerja yang diberikan. Hal tersebut membuat CMO berfikir untuk meninggalkan perusahaan tersebut karena tidak mendapatkan kesejahteraan dalam berkerja.

Semakin tinggi tingkat turnover maka akan mempengaruhi hasil kerja perusahaan dan pembengkakan biaya pada perusahaan tersebut. Berikut penulis akan memaparkan fenomena dari permasalahan tingginya tingkat *Turnover* yang terjadi diperusahaan WOM Finance Bandar Lampung. Perusahaan harus mengamati permasalahan yang terjadi diperusahaan guna menekan keinginan karyawan untuk berpindah karena dapat merugikan perusahaan jika *turnover* sering terjadi yaitu pengembangan biaya tak terduga.

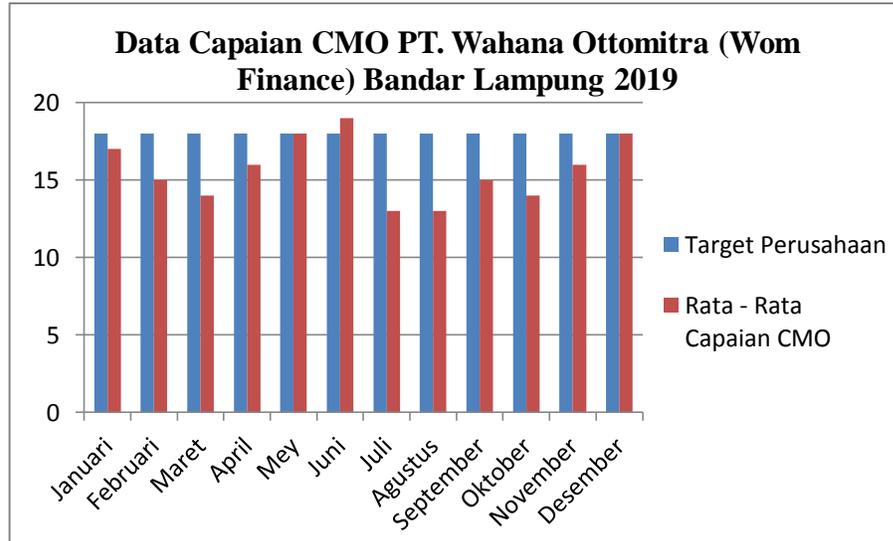
Faktor utama penyebab *turnover* adalah Beban Kerja. Hal ini didukung dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Arif Zhamronny (2018) menunjukkan bahwa beban kerja mampu mempengaruhi *turnover intention*. Sedangkan hasil penelitian Fuhasari (2016) menunjukkan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Dari penelitian terdahulu terlihat terdapat perbedaan pendapat dan hal tersebut yang membuat penulis memfokuskan pada variabel ini yaitu Beban Kerja.

Beban kerja adalah keadaan ketika pekerja dihadapkan pada tugas yang harus diselesaikan pada waktu tertentu. Menurut Rolos (2018) Beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Sesuatu yang

dirasakan berada di luar kemampuan pekerja untuk melakukan pekerjaannya. Kapasitas seseorang yang dibutuhkan untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan diantara keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja. Menurut Fitriantini (2019) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi beban kerja diantaranya faktor Eksternal. Faktor eksternal beban kerja adalah beban kerja yang berasal dari luar tubuh pekerja. Aspek beban kerja eksternal sering disebut sebagai stressor.

Berikut ini penulis akan memaparkan permasalahan terkait beban kerja yang terjadi di PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung. Berdasarkan hasil wawancara yang penulis lakukan terhadap CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung dimana beban kerja yang diterima oleh CMO terlalu tinggi yaitu banyak CMO yang mengerjakan 2 pekerjaan atau lebih dikarenakan keterbatasan jumlah karyawan, dan tingginya target yang ditetapkan perusahaan yaitu membuat kebijakan target mendapatkan konsumen pembiayaan sebanyak 18 per bulannya, sehingga seringkali CMO harus melakukan lembur agar target pekerjaan dapat tercapai. Banyak CMO pun merasa bahwa beban kerja yang berlebihan dapat mengganggu kesehatan mereka karena kurangnya istirahat dan harus berkerja keras dari pagi hari hingga malam hari dan itu terjadi setiap hari. Hal tersebut teridentifikasi dari data yang diperoleh mengenai tercapainya target CMO di tahun 2019. Berikut data capain target CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung 2019.

Gambar 1.1
Data Capaian target CMO Wom Finance
Bandar Lampung 2019



Sumber : Wom finance Bandar lampung tahun 2019

Gambar 1.1 Menjelaskan Data Capaian Target CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung tahun 2019, didapatkan informasi bahwa rata rata pencapaian target perbulan dari CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung yang memenuhi tagret hanya terjadi 3 kali dalam satu tahun yaitu terjadi pada bulan Mey, Juni dan bulan Desember. kegagalan CMO memenuhi target terjadi di bulan Maret, April dan September. Beban kerja mengacu pada jumlah pekerjaan yang diberikan untuk karyawan. Sejumlah peneliti telah mengidentifikasi hubungan beban kerja dan *turnover intention*.

Faktor lain penyebab tingginya tingkat *Turnover Intention* yaitu Kompensasi Finansial, Dhananjaya (2019) menemukan adanya hubungan negatif kompensasi finansial terhadap *turnover*, berbeda dengan Jariyah (2017) Menyimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif yang signifikan kompensasi finansial terhadap *turnover intention*. Adanya perbedaan pendapat antara peneliti terdahulu

membuat penulis memilih dan menganalisa variabel tersebut yaitu Kompensasi Finansial.

Kompensasi Finansial merupakan salah satu aspek yang penting dan berarti bagi perusahaan maupun karyawan, memberikan kompensasi kepada karyawan adalah salah satu tugas perusahaan sebagai wujud apresiasi terhadap karyawan atas kerja keras karyawan. Menurut Dhananjaya (2019) Kompensasi finansial merupakan faktor penting yang mempengaruhi bagaimana dan mengapa karyawan bekerja pada perusahaan dan bukan perusahaan lainnya, dan kompensasi finansial merupakan hak karyawan dan kewajiban bagi perusahaan untuk membayarnya. Menurut Agustin (2018) Kompensasi finansial artinya kompensasi yang diwujudkan dengan sejumlah uang karta kepada karyawan. Menurut Prawisanti (2018) kompensasi finansial adalah bayaran yang diterima dalam bentuk upah, gaji, komisi, dan bonus. Kompensasi finansial adalah kompensasi yang diterima karyawan dalam bentuk uang/bernilai uang.

Berdasarkan hasil wawancara terhadap CMO, CMO merasa perusahaan kurang baik dalam memperhatikan tingkat kesejahteraan karyawannya dimana, gaji pokok yang diberikan terhadap CMO sering terjadi keterlambatan dalam pembayaran dan juga jika karyawan tidak dapat mencapai target yang diberikan perusahaan yaitu mendapatkan konsumen sebanyak 18 maka karyawan tidak akan mendapatkan gaji, jika target tercapai maka gaji yang diberikan hanya sesuai dengan UMR dan juga dilihat dari pemberian pola insentif yang dinilai terlalu rendah tidak sesuai harapan CMO karena tingginya target yang diberikan perusahaan, sehingga para CMO merasa tidak puas karena tidak disebutkan nominal dalam pembayaran insentif di kontrak kerja awal dan diduga kuat menyebabkan CMO memutuskan untuk meninggalkan perusahaan tersebut dan membuat tingkat *turnover* di perusahaan PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung menjadi tinggi. Berikut adalah data pembayaran insentif CMO di PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung tahun 2019.

Table 1.2
Insentif CMO PT. Wahana Ottomitra
(Wom Finance) Bandar Lampung

Target Pembiayaan	Insentif
19 – 22	710.000
23 – 26	1.065.000
27 – 30	1.410.000
31	2.000.000

Sumber : Wom finance Bandar lampung tahun 2019

Tabel 1.2 Insentif CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung menunjukkan bahwa insentif akan diterima setelah memenuhi target yang ditetapkan, Berdasarkan hasil wawancara penulis terhadap CMO yaitu CMO merasa pola insentif yang diberikan tidak sesuai dengan yang diharapkan (dalam segi nominal pembayaran) yaitu pola insentif yang diberikan dinilai sangat rendah dan tidak dapat memenuhi kebutuhan mereka. Hal tersebut berdampak kepada keinginan CMO untuk mencari alternative pekerjaan lain atau meninggalkan PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung dikarenakan kepuasan dalam berkerja tidak terpenuhi.

Hal ini mengindikasikan bahwa kompensasi finansial yang tinggi pada setiap karyawan akan mengurangi tingkat niat keluar karyawan. Seseorang merasa puas dengan pekerjaannya jika pekerjaan yang dilakukan mendapatkan upah yang sesuai dengan harapan mereka dan begitupun sebaliknya Pemberian Kompensasi yang baik dinilai efektif untuk meningkatkan kesetiaan karyawan kepada perusahaan. Hal itu akan mengurangi keinginan untuk berpindah pekerjaan (*Turnover Intention*) karyawan yang bekerja, sehingga *Turnover* bisa ditekan dan biaya perekrutan karyawan dapat berkurang. Pengurangan biaya tersebut akan menimbulkan penghematan keuangan dan stabilitas kinerja operasional yang akan berdampak pada kinerja keuangan dan non keuangan pada perusahaan.

Berdasarkan pendapat yang telah dikemukakan oleh para ahli, dapat disimpulkan bahwa secara teknis pembayaran kompensasi dapat dikaitkan langsung dengan performa kerja dengan pemberian berupa gaji, bonus, komisi. Pada kondisi ini dapat dinamakan dengan kompensasi langsung. Namun ada pula yang tidak berkaitan secara langsung dengan kinerja karyawan dan diserahkan dalam bentuk tunjangan. Kompensasi tidak langsung bertujuan pula untuk menciptakan ketenangan dan kepuasan karyawan akan kondisi finansial jangka panjang jika tetap bekerja pada perusahaan tersebut.

Berdasarkan latar belakang diatas, maka peneliti tertarik mengambil judul “**PENGARUH BEBAN KERJA DAN KOMPENSASI FINANSIAL TERHADAP TURNOVER INTENTION PADA CMO (*Credit Marketing Officer*) PT. WAHANA OTTOMITRA MULTIARTHA Tbk (WOM FINANCE) BANDAR LAMPUNG**”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang penelitian maka pokok permasalahan yang diangkat yaitu :

1. Apakah terdapat Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Innation* CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung ?
2. Apakah terdapat Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap *Turnover Intention* CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung ?
3. Apakah terdapat Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap *Turnover Intention* CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung ?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup subjek penelitian ini yaitu pada CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung yang berjumlah 36 CMO

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Objek dalam penelitian ini adalah PT Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung, yang beralamatkan di Jalan M. Husni Thamrin No.84, Gotong Royong.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Penelitian dilaksanakan Jalan M. Husni Thamrin No.84, Gotong Royong. Bandar Lampung.

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini adalah waktu yang didasarkan pada kebutuhan penelitian yang dimulai dilaksanakan pada bulan November 2019 sampai dengan Februari 2020.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah bidang keilmuan Manajemen Sumber Daya Manusia yang meliputi Beban Kerja, Kompensasi Finansial dan *Turnover Intention* CMO PT Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengukur besarnya Pengaruh Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung.
2. Untuk mengukur besarnya Pengaruh Kompensasi Finansial terhadap *Turnover Intention* CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung

3. Untuk mengukur besarnya Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap *Turnover Intention* CMO PT. Wahana Ottomitra (Wom Finance) Bandar Lampung .

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian pengaruh beban kerja dan kompensasi finansial terhadap *turnover intention* yang diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi bagi beberapa pihak yang berkepentingan, antara lain:

1. Bagi akademisi dan pembaca, memberikan pengetahuan tentang masalah beban kerja dan kepuasan kerja di perusahaan dan dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian selanjutnya yang akan membahas tentang masalah beban kerja dan kepuasan kerja
2. Bagi perusahaan, Menjadi bahan pertimbangan, pemikiran dan saran yang bermanfaat bagi perusahaan
3. Bagi peneliti dan penelitian selanjutnya, dengan penelitian ini diharapkan dapat menjadi wahana pengetahuan dan pengalaman mengenai loyalitas karyawan, serta menjadi bahan masukan untuk penelitian-penelitian selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dibuat untuk memudahkan pemahaman dan memberi gambaran kepada pembaca tentang penelitian yang diuraikan oleh penulis dengan tiap bab sebagai berikut

BAB I PENDAHULUAN

Bab satu berisi pendahuluan yang menjelaskan latar belakang masalah yang mendasari diadakannya penelitian, rumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian, serta sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab dua ini berisi tinjauan pustaka yang menjelaskan tentang landasan teori yang menjadi dasar dan bahan acuan dalam penelitian ini, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis penelitian

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab tiga berisi metode penelitian yang terdiri dari variabel penelitian dan definisi operasional, penentuan sampel, jenis dan sumber data, metode pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab empat berisis hasil dan pembahasan yang menjelaskan deskripsi obyek penelitian, analisis data, dan pembahasan.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab lima berisi penutup yang berisis kesimpulan dari hasil analisis yang diperoleh dan saran berupa tindakan-tindakan yang sebaiknya dilakukan

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN