

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Kabupaten Mimika merupakan sebuah kabupaten yang berada di Provinsi Papua Tengah, Indonesia, dengan ibukotanya yang berlokasi di Kota Timika. Kabupaten Mimika berbatasan dengan beberapa kabupaten lain. Di utaranya, kabupaten tersebut berbatasan dengan Kabupaten Paniai, Nabire, Tolikara, Dogiyai, Puncak, Puncak Jaya, dan Deiyai. Di selatannya, kabupaten ini menghadap ke Laut Arafuru. Di barat, berbatasan dengan Kabupaten Kaimana dan di timurnya dengan Kabupaten Jayawijaya serta Yahukimo. Dari sisi geografis, Kabupaten Mimika terletak pada 134°31' hingga 138°31' Bujur Timur dan 4°60' hingga 5°18' Lintang Selatan. Kabupaten ini menempati area seluas 21.693,51 km², yang merupakan sekitar 4,75% dari total area Provinsi Papua (*Pemerintah Kabupaten Mimika, 2023*).



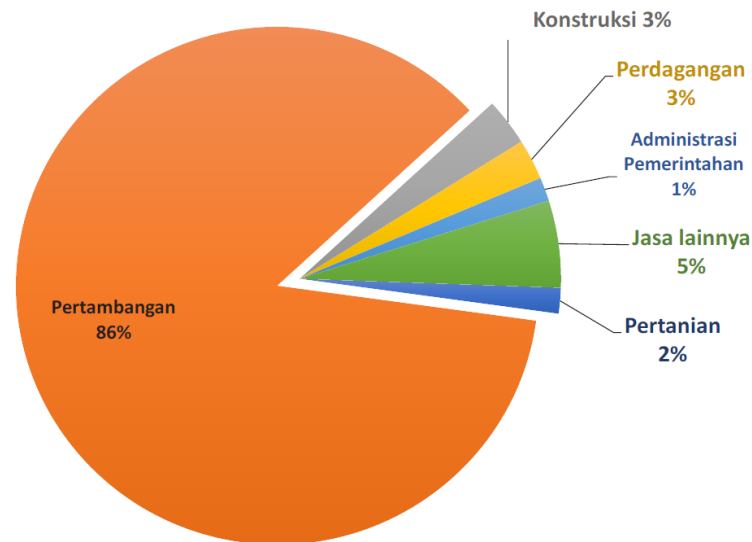
Gambar 1. 1 Kabupaten MIMIKA

Awalnya, Kabupaten Mimika adalah bagian dari Kabupaten Fakfak dengan hanya tiga Distrikamatan. Namun, sesuai Peraturan Pemerintah Nomor 54 Tahun 1996, Mimika diakui sebagai kabupaten administratif tersendiri. Pada 8 Oktober 1996, Drs. Titus Potereyauw diangkat oleh Menteri Dalam Negeri, Moh. Yogie,

sebagai bupati pertama dan bertugas hingga tahun 2001. Beranjak dari UU No 45 tahun 1999, status Mimika ditingkatkan menjadi kabupaten definitif. Kemudian, pada 15 November 2010, Bupati Mimika saat itu, Klemen Tinal, mengesahkan Perda No 12 tahun 2010 yang menandai hari jadi Kabupaten Mimika tanggal 18 Maret 2001 yang juga sesuai dengan tanggal peresmian oleh Gubernur Papua, Drs. Jakobus Pervidya Salosa, M.Si (Pemerintah Kabupaten Mimika, 2023).

Pada 12 Maret 2016, Bupati Mimika, Eltinus Omaleng dalam rapat dengan pejabat dan tokoh masyarakat termasuk Bupati Mimika pertama, Drs. Titus Potereyauw menetapkan tanggal 8 Oktober 1996 sebagai hari jadi Kabupaten Mimika. Sebagai tindak lanjut, Bupati Eltinus mengajukan revisi terhadap Peraturan Daerah tentang hari jadi yang awalnya ditetapkan pada 18 Maret 2001. Kota Timika adalah ibu kota Kabupaten Mimika yang memiliki 18 Distrik, terbagi ke dalam area kota, pegunungan dan pesisir. Salah satunya adalah Distrik Tembagapura yang merupakan lokasi tambang emas dan tembaga terbesar di dunia (Janggo, 2023)

Pada tahun 2021, ekonomi Kabupaten Mimika tumbuh sebesar 36,78%, meningkat signifikan dari pertumbuhan sebesar 11,49% di tahun 2020. Menurut Berita Resmi Statistik 2022, sektor pertambangan memberikan kontribusi terbesar terhadap perekonomian Kabupaten Mimika yaitu sebesar 86%, diikuti oleh konstruksi sebesar 2,94% dan kombinasi sektor pertanian, perdagangan besar-eceran, reparasi mobil dan sepeda motor sebesar 10,84%. Pada tahun 2023, perekonomian Kabupaten Mimika masih didominasi oleh sektor pertambangan karena keberadaan perusahaan tambang raksasa selaku pemberi jasa pertambangan yang mempengaruhi pertumbuhan ekonomi daerah (Janggo, 2023).



Gambar 1. 2 Pertumbuhan Ekonomi Daerah Kabupaten Mimika Tahun 2023

Pengelolaan sektor pertambangan yang melibatkan banyak sumber daya manusia didukung oleh perusahaan-perusahaan baik yang berasal dari lokal, domestik dan internasional yang bergerak di bidang usaha jasa pertambangan inti dan non inti dalam mendukung kegiatan dan pelayanan usaha pertambangan. Kemajuan teknologi dan dinamika ekonomi global menimbulkan persaingan ketat di industri pertambangan. Lingkungan bisnis yang kompetitif ini mendorong pemberi jasa pertambangan untuk beradaptasi cepat dan fleksibel sehingga pengelolaan perusahaan pertambangan harus diperbarui untuk meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas.

Sebagai upaya untuk merespon hal tersebut, perusahaan pemberi jasa pertambangan menerapkan strategi berbasis penggunaan tenaga kerja yang menyerahkan sebagian pelaksanaan kegiatan perusahaan kepada perusahaan penyedia jasa tenaga kerja yang bertujuan untuk memastikan bahwa semua ketentuan, hak, dan kewajiban dari kedua belah pihak dapat dipahami dengan jelas dan tidak menimbulkan masalah di kemudian hari. Perjanjian ini akan mencakup aspek-aspek seperti ruang lingkup pekerjaan, durasi kontrak, biaya jasa, tanggung jawab masing-masing pihak, serta hal-hal lain yang relevan dengan kerjasama tersebut.

Terdapat beberapa perusahaan jasa pertambangan non inti di Wilayah Izin Usaha Pertambangan Kabupaten Mimika, Provinsi Papua, yaitu antara lain: PT "A", yang didirikan pada 28 November 2011 memiliki spesialisasi dalam bidang konstruksi, mekanik, penyediaan tenaga kerja dan rental alat. PT "B", yang berdiri sejak 2 Januari 2000, berfokus pada konstruksi, alat berat dan tenaga kerja dan PT "C", yang berdiri sejak tahun 1997 yang mengkhususkan dalam penyediaan tenaga kerja, konstruksi, penyewaan peralatan, dan pemeliharaan. Disamping itu, ada juga PT "D" yang didirikan tahun 2003 yang secara khusus di bidang pertambangan dan jasa tenaga kerja, PT "E", yang beroperasi sejak tahun 1999 serta PT "F" yang sudah 9 (sembilan) tahun menggeluti bidang konstruksi, rental alat, dan penyediaan jasa tenaga kerja.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Sejarah operasional perusahaan penyedia jasa tenaga kerja di Kabupaten Mimika ditandai dengan berbagai tantangan dan peristiwa yang bersumber tidak hanya dari dalam perusahaan itu sendiri tetapi juga dari faktor eksternal. Salah satu peristiwa terbesar yang dihadapi pada waktu itu adalah perubahan regulasi pemerintah yang ditandai dengan dikeluarkannya Peraturan Pemerintah No. 1 Tahun 2017 tentang Perubahan Keempat atas Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2010 tentang Pelaksanaan Kegiatan Usaha Pertambangan Mineral dan Batubara yang mewajibkan perusahaan-perusahaan Kontrak Karya termasuk perusahaan pemberi jasa tenaga kerja di Kabupaten Mimika berubah menjadi Izin Usaha Pertambangan Khusus (IUPK) dan melaksanakan divestasi saham (Inalum, 2019).

Implikasi terhadap perubahan regulasi ini mengakibatkan perusahaan pemberi jasa tenaga kerja menerapkan kebijakan ketenagakerjaan dengan merumahkan karyawan sehingga memicu ketegangan antara manajemen dan karyawan yang berujung pada aksi mogok kerja oleh ribuan karyawan selama beberapa bulan. Situasi semakin rumit karena terjadinya perselisihan antara perusahaan pemberi jasa tenaga kerja dengan pemerintah mengenai divestasi saham dan larangan ekspor konsentrat sehingga menyebabkan gangguan operasional dan

mempengaruhi keuangan perusahaan pemberi jasa tenaga kerja secara signifikan (Rencana Kerja Dan Anggaran Biaya PT Freeport Indonesia 2017, 2017).

Berakhirnya perselisihan antara perusahaan pemberi jasa tenaga kerja dengan pemerintah ditandai dengan diterbitkannya Izin Usaha Pertambangan Khusus (IUPK) sebagai pengganti Kontrak Karya (KK) di akhir tahun 2018 sehingga untuk mengembalikan ribuan karyawan yang diberhentikan akibat mogok kerja dan dalam rangka adaptasi dengan perubahan baru, maka perusahaan pemberi jasa tenaga kerja memutuskan untuk melakukan restrukturisasi organisasi, operasi dan keuangan dengan berkolaborasi dengan sejumlah perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.

Keberadaan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja di Wilayah Izin Usaha Pertambangan Kabupaten Mimika sangat penting, terutama dalam mendukung operasi perusahaan pemberi jasa tenaga kerja. Perusahaan-perusahaan ini memainkan peran penting dalam menjembatani kebutuhan akan sumber daya manusia terlatih, berpengalaman dan menjadi saluran bagi tenaga kerja sesuai dengan KepMen ESDM No. 1827/2018, serta memenuhi standar operasional serta keselamatan yang ketat dari industri pertambangan.

Dalam kurun waktu 2018 hingga 2023, sektor jasa penyedia tenaga kerja di Wilayah Izin Usaha Pertambangan Kabupaten Mimika mengalami pertumbuhan signifikan dimana terdapat enam (6) perusahaan yang berkontribusi yaitu PT A, PT B, PT C, PT D, PT E dan PT F. Keenam perusahaan ini merupakan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja yang memiliki kontrak kerjasama dengan perusahaan pemberi jasa tenaga kerja dan keenam perusahaan tersebut telah dipercaya untuk menyuplai tenaga kerja sesuai kebutuhan operasional.

Menurut (UU No. 13 Tahun 2003 dalam Budiarta, 2016), hubungan ketenagakerjaan yang terjadi antara perusahaan penyedia jasa tenaga kerja dengan perusahaan pemberi jasa pertambangan di Wilayah Izin Usaha Pertambangan, Kabupaten Mimika merupakan hubungan hukum berdasarkan perjanjian penyediaan jasa pekerja. Pada hubungan hukum ini, terdapat tiga pihak yang terlibat, yaitu:

1. Perusahaan penyedia jasa pekerja yang sering juga disebut sebagai perusahaan penerima pekerjaan atau perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.
2. Perusahaan pengguna pekerja, dalam hal ini perusahaan pemberi jasa pertambangan di Kabupaten Mimika.
3. Pekerja/karyawan yang bekerja di bawah kontrak dengan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.

Distribusi tenaga kerja dari keenam perusahaan tersebut selama periode 2018 sampai 2023 dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1. 1 Distribusi Tenaga Kerja Perusahaan Penyedia Jasa Tenaga Kerja

Tahun	PT A	PT B	PT C	PT D	PT E	PT F
2018	404	379	375	1150	495	198
2019	679	435	383	1315	586	235
2020	660	476	414	1366	651	296
2021	780	531	560	1484	663	327
2022	874	549	600	1597	687	384
2023	990	547	634	1601	726	426

Sumber: Departemen Sumber Daya Manusia

Hubungan kerja antara pekerja dengan perusahaan jasa penyedia tenaga kerja dituangkan dalam perjanjian kerja tertulis, yaitu Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu atau tetap (PKWTT) dan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT). Menurut (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 35 Tahun 2021, 2021) PKWT adalah Perjanjian Kerja antara Pekerja/Buruh dengan Pengusaha untuk mengadakan Hubungan Kerja dalam waktu tertentu atau untuk pekerjaan tertentu sedangkan PKWTT adalah Perjanjian Kerja antara Pekerja/Buruh dengan Pengusaha untuk mengadakan Hubungan Kerja yang bersifat tetap.

Menurut (Keputusan Menteri Tenaga Kerja Dan Transmigrasi Republik Indonesia Nomor: KEP.100/MEN/VI/2004, 2004) tentang Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu dan (Peraturan Pemerintah Republik Indonesia No. 35 Tahun 2021, 2021) tentang Perjanjian Kerja Waktu Tertentu, Alih Daya, Waktu Kerja dan Waktu Istirahat, dan Pemutusan Hubungan Kerja, yang merupakan aturan turunan dari (Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 11 Tahun 2020) tentang Cipta

Kerja, Pengertian Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu yang selanjutnya disingkat PKWTT sebagai perjanjian kerja antara Pekerja/Buruh dengan Pengusaha untuk mengadakan hubungan Kerja yang bersifat tetap.

Menurut (Budiartha, 2016) PKWTT atau status sebagai pekerja tetap dapat dicapai melalui tiga metode berikut:

1. Seorang karyawan menjadi pekerja tetap setelah berhasil melewati masa percobaan selama 3 bulan atau dinyatakan memenuhi syarat setelah periode tersebut.
2. Seorang karyawan yang awalnya berstatus PKWT (Perjanjian Kerja Waktu Tertentu) dapat secara otomatis berubah menjadi pekerja tetap (PKWTT) apabila syarat-syarat tertentu dalam Pasal 59 ayat (1), ayat (2), ayat (4), dan ayat (5) dari Undang-Undang No. 13 Tahun 2003 tidak terpenuhi.
3. Karyawan dapat juga menjadi pekerja tetap apabila terjadi penyimpangan yang diatur dalam Bab VII Pasal 15 dari Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. Kep.100/MEN/VI/2004.

Dari tahun 2018 hingga 2023, terjadi serangkaian perubahan signifikan dalam status perjanjian kerja di perusahaan penyedia jasa tenaga kerja, di mana cukup banyak dari Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) menjadi Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT). Perubahan ini mencerminkan tren di sektor ketenagakerjaan yang bergerak menuju peningkatan kestabilan dan keamanan pekerjaan bagi karyawan.

Alasan perubahan ini bervariasi, mulai dari kebutuhan untuk mematuhi peraturan ketenagakerjaan yang berubah, permasalahan retensi karyawan hingga merespons dinamika internal perusahaan. Proses transisi ini merupakan bagian penting dari evolusi hubungan kerja yang menunjukkan komitmen perusahaan terhadap keberlanjutan dan pertumbuhan jangka panjang baik bagi perusahaan maupun karyawannya.

Bersamaan dengan peningkatan jumlah perubahan status dari PKWT ke PKWTT selama periode 2018 hingga 2023, ditemukan adanya permasalahan dalam tingkat *turnover* karyawan PKWTT itu sendiri. Meskipun perubahan status ini umumnya bertujuan meningkatkan stabilitas pekerjaan dan kepuasan karyawan,

namun ternyata juga membawa dampak pada tingkat *turnover*. Hal ini terjadi karena berbagai alasan, seperti perubahan dinamika kerja, ekspektasi karyawan yang berubah atau tantangan dalam penyesuaian terhadap struktur dan kebijakan baru. Faktor-faktor ini menunjukkan bahwa transisi dari PKWT ke PKWTT tidak hanya merupakan perubahan kontrak kerja semata, tetapi juga membawa implikasi yang lebih luas terhadap kepuasan dan retensi karyawan dalam lingkungan kerja yang dinamis dan terus berkembang.

Sejalan dengan waktu, fenomena kepergian karyawan secara sukarela (*turnover*) telah menjadi tantangan yang dihadapi oleh unit bisnis atau organisasi di berbagai departemen dan divisi dalam perusahaan pemberi atau pengguna jasa tenaga kerja, sehingga situasi ini menimbulkan dampak khususnya dalam kehilangan karyawan yang memiliki peran penting dan berkinerja tinggi. Fenomena ini terkait dengan aspek-aspek tertentu seperti kepatuhan perusahaan terhadap regulasi ketenagakerjaan yang berlaku.

Tingkat *turnover* yang tinggi dalam perusahaan dapat berdampak pada gangguan kontinuitas operasional dan penurunan produktivitas, terutama karena perusahaan perlu secara terus-menerus merekrut dan melatih karyawan baru untuk menggantikan mereka yang berhenti. Pemahaman yang lebih baik tentang bagaimana PKWTT dapat dirancang dan diimplementasikan dapat berkontribusi untuk meningkatkan kestabilan tenaga kerja serta meminimalkan dampak negatif dari kepergian karyawan yang krusial dan berkinerja tinggi.

Memahami ketidaksesuaian antara aturan ketenagakerjaan membantu dalam memastikan kepatuhan terhadap hak-hak pekerja, penyediaan jaminan pekerjaan, dan menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi pekerja untuk bertahan di perusahaan. Hal ini berkontribusi bagi kalangan akademis dalam mengembangkan teori ketenagakerjaan dan manajemen sumber daya manusia serta membantu pemangku kepentingan industri dalam mengembangkan praktik bisnis yang berkelanjutan.

Menurut (Mathis et al., 2017), *turnover* merupakan proses di mana karyawan meninggalkan suatu organisasi dan harus digantikan. Penelitian menunjukkan bahwa banyak faktor dapat menyebabkan *turnover*, misalnya ketidakpuasan kerja,

tingkat komitmen kerja yang rendah dalam berbagai bentuk, konflik antara pekerjaan dan kehidupan, serta penurunan rasa keadilan dapat mendorong orang untuk berhenti dari pekerjaannya. Faktor lain seperti ketersediaan peluang kerja lain dan tingkat pengangguran juga berkaitan dengan *turnover* karyawan.

Menurut (Mathis et al., 2017), *turnover* biasanya meningkat ketika tingkat pengangguran turun dan karyawan yang tidak puas dapat menemukan pekerjaan lain. Penelitian juga menunjukkan bahwa individu yang memberikan nasihat kepada rekan kerjanya merasa tidak diberi kompensasi yang sesuai, yang mengakibatkan intensi yang lebih kuat untuk meninggalkan pekerjaan.

Penelitian terdahulu menurut (Al-Suraihi et al., 2021), mengatakan bahwa fenomena pergantian karyawan secara berkelanjutan menjadi tantangan yang dihadapi oleh organisasi. Kondisi ini berpotensi menimbulkan dampak buruk terhadap efektivitas dan keuntungan organisasi tersebut. Tingginya angka pergantian karyawan berisiko mengakibatkan hilangnya tenaga kerja yang kompeten, karena itu sangat penting bagi pengelola bisnis untuk mempertahankan karyawan yang memiliki keterampilan berharga dalam mencapai tujuan organisasi.

Menurut (Mossarah, 2023), karyawan yang meninggalkan organisasi atau dilepaskan dapat menyebabkan tantangan untuk kompetensi kerja internal organisasi serta gangguan dalam operasi, kinerja, dan dinamika tempat kerja. Hal ini juga dikemukakan oleh (James, 2020) bahwa pergantian karyawan memiliki dampak yang merugikan bagi keseluruhan organisasi, yang mengakibatkan penurunan kinerja bisnis.

Menurut (Dessler, 2020), alasan utama karyawan untuk meninggalkan perusahaan antara lain adalah faktor gaji, kesempatan promosi, keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan, pengembangan karier dan manfaat kesehatan. Meskipun belum diketahui berapa besaran *turnover* sebenarnya, namun (Mathis et al., 2017) mengatakan bahwa tingkat optimal *turnover* harus kurang dari 10%.

Data tingkat *turnover* bulanan karyawan PKWTT pada perusahaan penyedia jasa tenaga kerja yang diperoleh dari masing-masing perusahaan untuk periode tahun 2018 hingga 2023, disajikan dalam tabel-tabel di bawah ini:

Tabel 1. 2 Turnover Bulanan Karyawan PT A Periode 2018-2023

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2018	Jan	99	14	2	111
2018	Feb	111	10	0	121
2018	Mar	121	7	2	126
2018	Apr	126	11	1	136
2018	May	136	9	0	145
2018	Jun	145	3	3	145
2018	Jul	145	3	2	146
2018	Aug	146	9	1	154
2018	Sep	154	8	1	161
2018	Oct	161	5	2	164
2018	Nov	164	1	3	162
2018	Dec	162	3	2	163
2019	Jan	163	23	2	184
2019	Feb	184	10	2	192
2019	Mar	192	7	2	197
2019	Apr	197	11	1	207
2019	May	207	9	1	215
2019	Jun	215	11	5	221
2019	Jul	221	8	2	227
2019	Aug	227	9	3	233
2019	Sep	233	8	1	240
2019	Oct	240	10	2	248
2019	Nov	248	29	5	272
2019	Dec	272	6	5	273
2020	Jan	273	2	2	273

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2020	Feb	273	3	2	274
2020	Mar	274	2	2	274
2020	Apr	274	4	1	277
2020	May	277	3	1	279
2020	Jun	279	0	5	274
2020	Jul	274	3	2	275
2020	Aug	275	0	3	272
2020	Sep	272	0	1	271
2020	Oct	271	0	2	269
2020	Nov	269	0	5	264
2020	Dec	264	3	2	265
2021	Jan	265	2	2	265
2021	Feb	265	3	2	266
2021	Mar	266	11	2	275
2021	Apr	275	4	3	276
2021	May	276	3	1	278
2021	Jun	278	7	5	280
2021	Jul	280	3	4	279
2021	Aug	279	8	3	284
2021	Sep	284	9	1	292
2021	Oct	292	12	2	302
2021	Nov	302	15	5	312
2021	Dec	312	3	2	313
2022	Jan	313	1	2	312
2022	Feb	312	1	2	311
2022	Mar	311	0	2	309

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2022	Apr	309	4	3	310
2022	May	310	3	1	312
2022	Jun	312	4	5	311
2022	Jul	311	3	4	310
2022	Aug	310	5	3	312
2022	Sep	312	3	1	314
2022	Oct	314	4	2	316
2022	Nov	316	1	5	312
2022	Dec	312	3	2	313
2023	Jan	313	2	2	313
2023	Feb	313	3	2	314
2023	Mar	314	3	2	315
2023	Apr	315	4	3	316
2023	May	316	3	1	318
2023	Jun	318	1	5	314
2023	Jul	314	2	4	312
2023	Aug	312	5	3	314
2023	Sep	314	1	1	314
2023	Oct	314	3	2	315
2023	Nov	315	2	5	312
2023	Dec	312	3	2	313

Sumber: Laporan Tahunan Departemen Sumber Daya Manusia PT A

Berdasarkan data diatas dapat dihitung besarnya persentase tingkat *turnover* karyawan PT A menggunakan rumus berikut:

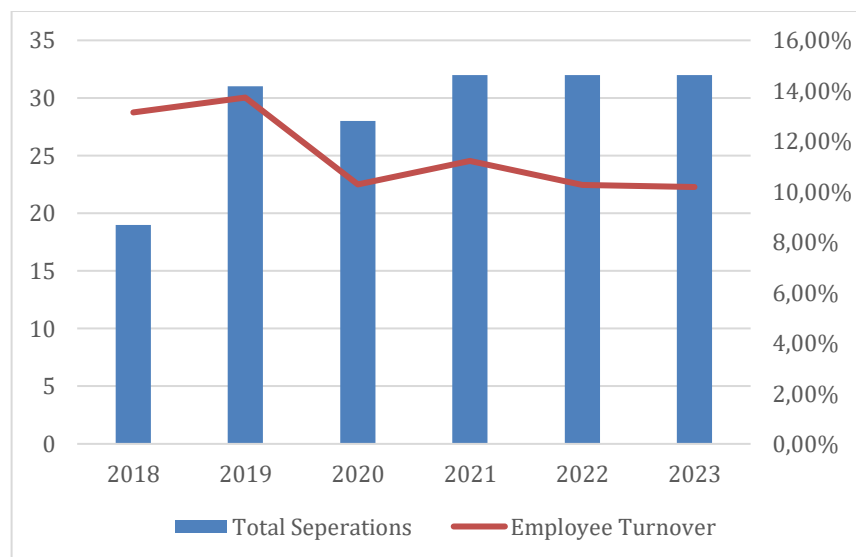
$$\frac{\text{Total Karyawan Keluar}}{\text{Rata – Rata Ketenagakerjaan Bulanan}}$$

Sehingga tingkat *turnover* per tahun karyawan PT A periode tahun 2018-2023 ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 3 Turnover Per Tahun Karyawan PT A Periode 2018-2023

Tahun	Total Karyawan Keluar	Tingkat Turnover
2018	19	13,15%
2019	31	13,73%
2020	28	10,28%
2021	32	11,22%
2022	32	10,26%
2023	32	10,19%

Sumber: Data Olahan Penulis



Gambar 1. 3 Grafik Tingkat Turnover Karyawan PT A

Tabel 1. 4 Turnover Bulanan Karyawan PT B Periode 2018-2023

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawn Akhir Periode
2018	Jan	84	6	2	88
2018	Feb	88	8	2	94
2018	Mar	94	8	1	101
2018	Apr	101	5	0	106

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawn Akhir Periode
2018	May	106	7	0	113
2018	Jun	113	6	2	117
2018	Jul	117	10	2	125
2018	Aug	125	10	1	134
2018	Sep	134	6	1	139
2018	Oct	139	7	2	144
2018	Nov	144	10	2	152
2018	Dec	152	6	1	157
2019	Jan	157	6	2	161
2019	Feb	161	2	2	161
2019	Mar	161	3	2	162
2019	Apr	162	2	1	163
2019	May	163	1	0	164
2019	Jun	164	2	0	166
2019	Jul	166	8	2	172
2019	Aug	172	3	1	174
2019	Sep	174	2	1	175
2019	Oct	175	5	2	178
2019	Nov	178	1	5	174
2019	Dec	174	6	5	175
2020	Jan	175	7	2	180
2020	Feb	180	2	2	180
2020	Mar	180	7	2	185
2020	Apr	185	2	1	186
2020	May	186	4	1	189
2020	Jun	189	3	3	189

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawn Akhir Periode
2020	Jul	189	2	0	191
2020	Aug	191	2	3	190
2020	Sep	190	2	1	191
2020	Oct	191	3	2	192
2020	Nov	192	4	5	191
2020	Dec	191	6	5	192
2021	Jan	192	8	2	198
2021	Feb	198	2	2	198
2021	Mar	198	7	2	203
2021	Apr	203	2	1	204
2021	May	204	9	1	212
2021	Jun	212	3	3	212
2021	Jul	212	1	2	211
2021	Aug	211	1	1	211
2021	Sep	211	3	1	213
2021	Oct	213	2	2	213
2021	Nov	213	5	5	213
2021	Dec	213	6	5	214
2022	Jan	214	6	2	218
2022	Feb	218	1	2	217
2022	Mar	217	7	2	222
2022	Apr	222	3	1	224
2022	May	224	0	1	223
2022	Jun	223	2	5	220
2022	Jul	220	4	2	222
2022	Aug	222	2	3	221

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawn Akhir Periode
2022	Sep	221	2	1	222
2022	Oct	222	1	2	221
2022	Nov	221	4	5	220
2022	Dec	220	6	5	221
2023	Jan	221	4	2	223
2023	Feb	223	2	2	223
2023	Mar	223	3	2	224
2023	Apr	224	2	1	225
2023	May	225	3	1	227
2023	Jun	227	1	5	223
2023	Jul	223	1	2	222
2023	Aug	222	2	3	221
2023	Sep	221	2	1	222
2023	Oct	222	0	2	220
2023	Nov	220	4	5	219
2023	Dec	219	6	5	220

Sumber: Laporan Tahunan Departemen Sumber Daya Manusia PT B

Berdasarkan data diatas dapat dihitung besarnya persentase tingkat *turnover* karyawan PT B menggunakan rumus berikut:

$$\frac{\text{Total Karyawan Keluar}}{\text{Rata – Rata Ketenagakerjaan Bulanan}}$$

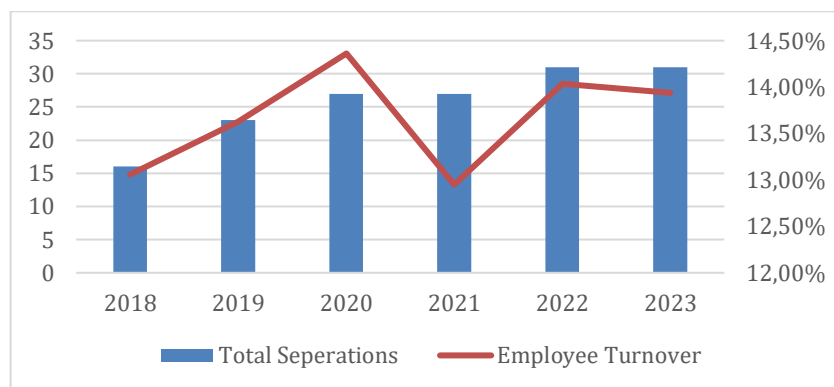
Sehingga tingkat *turnover* per tahun karyawan PT B periode tahun 2018-2023 ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 5 Turnover Per Tahun Karyawan PT B Periode 2018-2023

Tahun	Total Karyawan Keluar	Tingkat Turnover
2018	16	13,06%

2019	23	13,63%
2020	27	14,36%
2021	27	12,95%
2022	31	14,03%
2023	31	13,94%

Sumber: Data Olahan Penulis



Gambar 1. 4 Grafik Tingkat *Turnover* Karyawan PT B

Tabel 1. 6 *Turnover* Bulanan Karyawan PT C Periode 2018-2023

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2018	Jan	96	6	1	101
2018	Feb	101	8	1	108
2018	Mar	108	8	1	115
2018	Apr	115	5	3	117
2018	May	117	7	1	123
2018	Jun	123	6	0	129
2018	Jul	129	7	2	134
2018	Aug	134	7	2	139
2018	Sep	139	6	2	143
2018	Oct	143	7	2	148
2018	Nov	148	3	1	150
2018	Dec	150	6	3	153

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2019	Jan	153	2	2	153
2019	Feb	153	2	2	153
2019	Mar	153	3	0	156
2019	Apr	156	2	1	157
2019	May	157	1	1	157
2019	Jun	157	1	5	153
2019	Jul	153	1	2	152
2019	Aug	152	2	0	154
2019	Sep	154	2	1	155
2019	Oct	155	0	2	153
2019	Nov	153	1	0	154
2019	Dec	154	3	2	155
2020	Jan	155	5	2	158
2020	Feb	158	2	2	158
2020	Mar	158	3	2	159
2020	Apr	159	2	1	160
2020	May	160	3	1	162
2020	Jun	162	5	1	166
2020	Jul	166	1	2	165
2020	Aug	165	2	3	164
2020	Sep	164	4	1	167
2020	Oct	167	0	2	165
2020	Nov	165	2	1	166
2020	Dec	166	4	3	167
2021	Jan	167	5	2	170
2021	Feb	170	1	2	169

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2021	Mar	169	2	2	169
2021	Apr	169	4	1	172
2021	May	172	9	1	180
2021	Jun	180	3	3	180
2021	Jul	180	12	2	190
2021	Aug	190	9	1	198
2021	Sep	198	8	1	205
2021	Oct	205	10	2	213
2021	Nov	213	12	1	224
2021	Dec	224	6	5	225
2022	Jan	225	5	2	228
2022	Feb	228	1	2	227
2022	Mar	227	2	2	227
2022	Apr	227	4	1	230
2022	May	230	9	1	238
2022	Jun	238	3	5	236
2022	Jul	236	3	2	237
2022	Aug	237	4	3	238
2022	Sep	238	8	1	245
2022	Oct	245	2	2	245
2022	Nov	245	0	5	240
2022	Dec	240	6	5	241
2023	Jan	241	1	2	240
2023	Feb	240	2	2	240
2023	Mar	240	4	2	242
2023	Apr	242	9	1	250

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2023	May	250	3	1	252
2023	Jun	252	3	5	250
2023	Jul	250	4	2	252
2023	Aug	252	8	3	257
2023	Sep	257	2	1	258
2023	Oct	258	1	2	257
2023	Nov	257	2	5	254
2023	Dec	254	6	5	255

Sumber: Laporan Tahunan Departemen Sumber Daya Manusia PT C

Berdasarkan data diatas dapat dihitung besarnya persentase tingkat *turnover* karyawan PT C menggunakan rumus berikut:

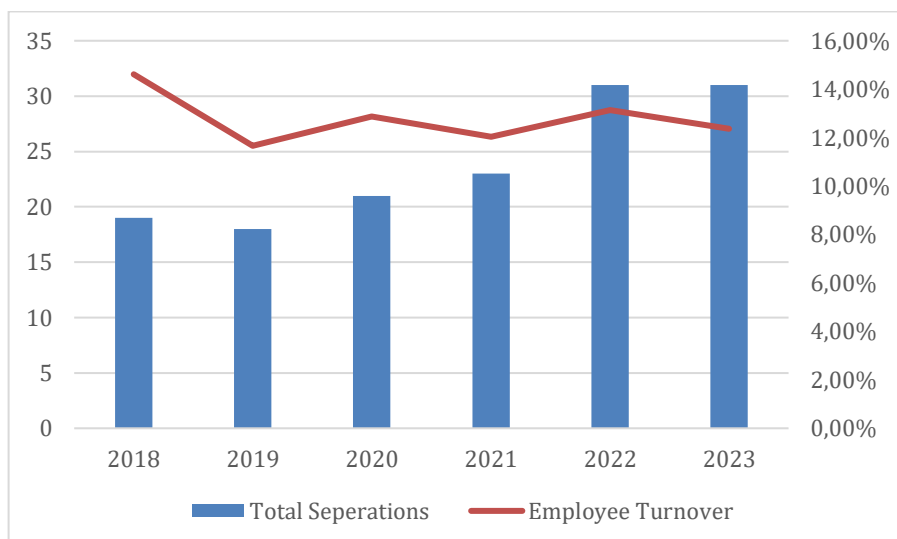
$$\frac{\text{Total Karyawan Keluar}}{\text{Rata – Rata Ketenagakerjaan Bulanan}}$$

Sehingga tingkat *turnover* per tahun karyawan PT C periode tahun 2018-2023 ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 7 Turnover Per Tahun Karyawan PT C Periode 2018-2023

Tahun	Total Karyawan Keluar	Tingkat Turnover
2018	19	14,62%
2019	18	11,66%
2020	21	12,88%
2021	23	12,03%
2022	31	13,14%
2023	31	12,37%

Sumber: Data Olahan Penulis



Gambar 1. 5 Grafik Tingkat *Turnover* Karyawan PT C

Tabel 1. 8 *Turnover* Bulanan Karyawan PT D Periode 2018-2023

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2018	Jan	447	6	8	445
2018	Feb	445	8	8	445
2018	Mar	445	4	2	447
2018	Apr	447	5	1	451
2018	May	451	7	8	450
2018	Jun	450	4	3	451
2018	Jul	451	7	2	456
2018	Aug	456	7	0	463
2018	Sep	463	4	7	460
2018	Oct	460	7	2	465
2018	Nov	465	3	8	460
2018	Dec	460	6	2	464
2019	Jan	464	5	2	467
2019	Feb	467	18	2	483

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2019	Mar	483	12	10	485
2019	Apr	485	2	7	480
2019	May	480	11	1	490
2019	Jun	490	5	5	490
2019	Jul	490	5	2	493
2019	Aug	493	14	3	504
2019	Sep	504	2	8	498
2019	Oct	498	9	2	505
2019	Nov	505	29	8	526
2019	Dec	526	6	5	527
2020	Jan	527	5	2	530
2020	Feb	530	2	9	523
2020	Mar	523	9	2	530
2020	Apr	530	2	1	531
2020	May	531	3	1	533
2020	Jun	533	12	5	540
2020	Jul	540	9	8	541
2020	Aug	541	2	3	540
2020	Sep	540	11	8	543
2020	Oct	543	9	9	543
2020	Nov	543	9	5	547
2020	Dec	547	6	5	548
2021	Jan	548	5	2	551
2021	Feb	551	12	9	554
2021	Mar	554	9	2	561
2021	Apr	561	9	1	569

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2021	May	569	15	9	575
2021	Jun	575	8	9	574
2021	Jul	574	7	2	579
2021	Aug	579	9	11	577
2021	Sep	577	4	1	580
2021	Oct	580	9	9	580
2021	Nov	580	19	5	594
2021	Dec	594	6	5	595
2022	Jan	595	5	2	598
2022	Feb	598	2	8	592
2022	Mar	592	12	2	602
2022	Apr	602	2	5	599
2022	May	599	17	8	608
2022	Jun	608	14	11	611
2022	Jul	611	1	2	610
2022	Aug	610	12	18	604
2022	Sep	604	14	1	617
2022	Oct	617	16	2	631
2022	Nov	631	19	11	639
2022	Dec	639	6	5	640
2023	Jan	640	9	2	647
2023	Feb	647	2	2	647
2023	Mar	647	9	2	654
2023	Apr	654	2	9	647
2023	May	647	3	11	639
2023	Jun	639	8	5	642

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2023	Jul	642	9	8	643
2023	Aug	643	4	7	640
2023	Sep	640	2	4	638
2023	Oct	638	9	12	635
2023	Nov	635	11	5	641
2023	Dec	641	6	5	642

Sumber: Laporan Tahunan Departemen Sumber Daya Manusia PT D

Berdasarkan data diatas dapat dihitung besarnya persentase tingkat *turnover* karyawan PT D menggunakan rumus berikut:

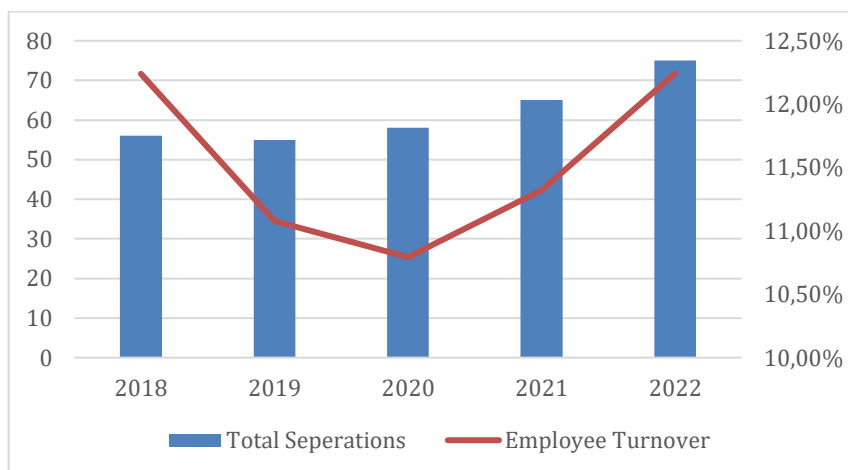
$$\frac{\text{Total Karyawan Keluar}}{\text{Rata – Rata Ketenagakerjaan Bulanan}}$$

Sehingga tingkat *turnover* per tahun karyawan PT D periode tahun 2018-2023 ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 9 Turnover Per Tahun Karyawan PT D Periode 2018-2023

Tahun	Total Karyawan Keluar	Tingkat Turnover
2018	54	11,87%
2019	55	11,11%
2020	58	10,79%
2021	65	11,32%
2022	75	12,24%
2023	72	11,20%

Sumber: Data Olahan Penulis



Gambar 1. 6 Grafik Tingkat *Turnover* Karyawan PT D

Tabel 1. 10 *Turnover* Bulanan Karyawan PT E Periode 2018-2023

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2018	Jan	152	6	3	155
2018	Feb	155	8	1	162
2018	Mar	162	4	0	166
2018	Apr	166	5	2	169
2018	May	169	7	3	173
2018	Jun	173	4	1	176
2018	Jul	176	7	2	181
2018	Aug	181	7	0	188
2018	Sep	188	4	3	189
2018	Oct	189	7	2	194
2018	Nov	194	8	4	198
2018	Dec	198	6	2	202
2019	Jan	202	5	2	205
2019	Feb	205	3	2	206
2019	Mar	206	12	3	215

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2019	Apr	215	2	1	216
2019	May	216	11	1	226
2019	Jun	226	5	0	231
2019	Jul	231	5	2	234
2019	Aug	234	2	3	233
2019	Sep	233	2	1	234
2019	Oct	234	9	2	241
2019	Nov	241	2	8	235
2019	Dec	235	6	5	236
2020	Jan	236	5	2	239
2020	Feb	239	2	1	240
2020	Mar	240	9	2	247
2020	Apr	247	2	1	248
2020	May	248	3	1	250
2020	Jun	250	1	5	246
2020	Jul	246	9	0	255
2020	Aug	255	2	3	254
2020	Sep	254	3	1	256
2020	Oct	256	9	3	262
2020	Nov	262	4	5	261
2020	Dec	261	6	5	262
2021	Jan	262	5	2	265
2021	Feb	265	2	1	266
2021	Mar	266	5	2	269
2021	Apr	269	2	1	270
2021	May	270	3	2	271

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2021	Jun	271	2	5	268
2021	Jul	268	4	3	269
2021	Aug	269	2	3	268
2021	Sep	268	3	4	267
2021	Oct	267	3	2	268
2021	Nov	268	3	5	266
2021	Dec	266	6	5	267
2022	Jan	267	3	2	268
2022	Feb	268	2	1	269
2022	Mar	269	3	2	270
2022	Apr	270	2	1	271
2022	May	271	3	1	273
2022	Jun	273	4	5	272
2022	Jul	272	1	3	270
2022	Aug	270	2	3	269
2022	Sep	269	4	4	269
2022	Oct	269	9	2	276
2022	Nov	276	4	5	275
2022	Dec	275	6	5	276
2023	Jan	276	1	2	275
2023	Feb	275	2	2	275
2023	Mar	275	4	1	278
2023	Apr	278	2	1	279
2023	May	279	3	5	277
2023	Jun	277	5	2	280
2023	Jul	280	6	3	283

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2023	Aug	283	2	1	284
2023	Sep	284	8	2	290
2023	Oct	290	9	5	294
2023	Nov	294	2	5	291
2023	Dec	291	6	5	292

Sumber: Laporan Tahunan Departemen Sumber Daya Manusia PT E

Berdasarkan data diatas dapat dihitung besarnya persentase tingkat *turnover* karyawan PT E menggunakan rumus berikut:

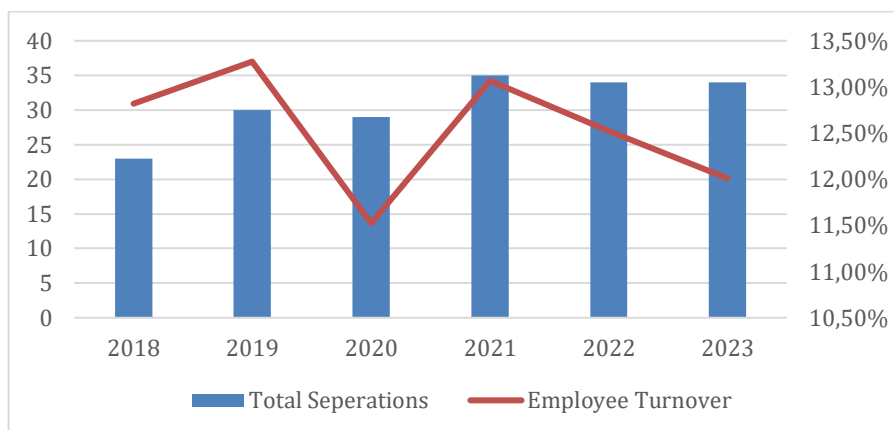
$$\frac{\text{Total Karyawan Keluar}}{\text{Rata – Rata Ketenagakerjaan Bulanan}}$$

Sehingga tingkat *turnover* per tahun karyawan PT E periode tahun 2018-2023 ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 11 Turnover Per Tahun Karyawan PT E Periode 2018-2023

Tahun	Total Karyawan Keluar	Tingkat Turnover
2018	23	12,82%
2019	30	13,27%
2020	29	11,52%
2021	35	13,07%
2022	34	12,52%
2023	34	12,01%

Sumber: Data Olahan Penulis



Gambar 1. 7 Grafik Tingkat *Turnover* Karyawan PT E

Tabel 1. 12 *Turnover* Bulanan Karyawan PT F Periode 2018-2023

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2018	Jan	19	6	1	24
2018	Feb	24	8	0	32
2018	Mar	32	4	1	35
2018	Apr	35	5	1	39
2018	May	39	7	0	46
2018	Jun	46	4	1	49
2018	Jul	49	7	0	56
2018	Aug	56	7	0	63
2018	Sep	63	4	0	67
2018	Oct	67	7	2	72
2018	Nov	72	8	0	80
2018	Dec	80	6	2	84
2019	Jan	84	3	0	87
2019	Feb	87	2	1	88
2019	Mar	88	1	0	89

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2019	Apr	89	2	2	89
2019	May	89	1	0	90
2019	Jun	90	3	1	92
2019	Jul	92	2	1	93
2019	Aug	93	0	0	93
2019	Sep	93	2	2	93
2019	Oct	93	3	2	94
2019	Nov	94	1	1	94
2019	Dec	94	3	2	95
2020	Jan	95	5	2	98
2020	Feb	98	2	1	99
2020	Mar	99	2	1	100
2020	Apr	100	2	2	100
2020	May	100	3	0	103
2020	Jun	103	5	1	107
2020	Jul	107	9	1	115
2020	Aug	115	2	0	117
2020	Sep	117	5	2	120
2020	Oct	120	1	2	119
2020	Nov	119	1	1	119
2020	Dec	119	3	2	120
2021	Jan	120	1	2	119
2021	Feb	119	2	0	121
2021	Mar	121	3	0	124
2021	Apr	124	1	1	124

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2021	May	124	3	1	126
2021	Jun	126	4	2	128
2021	Jul	128	4	2	130
2021	Aug	130	2	1	131
2021	Sep	131	1	1	131
2021	Oct	131	1	0	132
2021	Nov	132	0	1	131
2021	Dec	131	6	5	132
2022	Jan	132	5	2	135
2022	Feb	135	2	0	137
2022	Mar	137	3	2	138
2022	Apr	138	2	1	139
2022	May	139	3	2	140
2022	Jun	140	2	3	139
2022	Jul	139	9	2	146
2022	Aug	146	2	0	148
2022	Sep	148	1	2	147
2022	Oct	147	4	1	150
2022	Nov	150	6	2	154
2022	Dec	154	4	3	155
2023	Jan	155	2	2	155
2023	Feb	155	2	0	157
2023	Mar	157	0	2	155
2023	Apr	155	2	1	156
2023	May	156	3	1	158

Tahun	Bulan	Jumlah Karyawan Awal Periode	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Periode
2023	Jun	158	2	3	157
2023	Jul	157	9	2	164
2023	Aug	164	2	0	166
2023	Sep	166	2	2	166
2023	Oct	166	3	1	168
2023	Nov	168	5	2	171
2023	Dec	171	6	5	172

Sumber: Laporan Tahunan Departemen Sumber Daya Manusia PT F

Berdasarkan data diatas dapat dihitung besarnya persentase tingkat *turnover* karyawan PT E menggunakan rumus berikut:

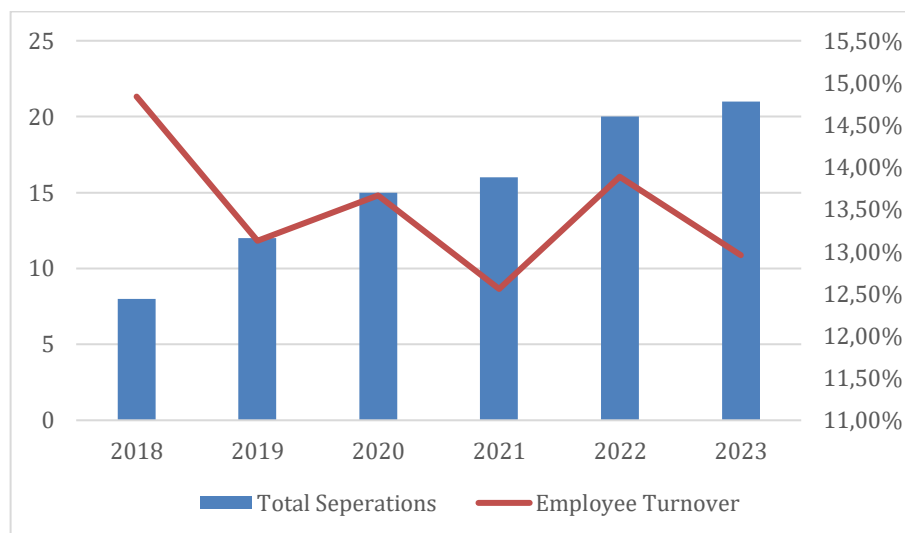
$$\frac{\text{Total Karyawan Keluar}}{\text{Rata – Rata Ketenagakerjaan Bulanan}}$$

Sehingga tingkat *turnover* per tahun karyawan PT F periode tahun 2018-2023 ditunjukkan pada tabel dibawah ini:

Tabel 1. 13 Turnover Per Tahun Karyawan PT F Periode 2018-2023

Tahun	Total Karyawan Keluar	Tingkat Turnover
2018	8	14,84%
2019	12	13,13%
2020	15	13,67%
2021	16	12,56%
2022	20	13,89%
2023	21	12,96%

Sumber: Data Olahan Penulis



Gambar 1. 8 Grafik Tingkat *Turnover* Karyawan PT F

Data yang ditunjukkan di atas mengindikasikan bahwa perusahaan penyedia jasa tenaga kerja mengalami tingkat *turnover* yang cukup signifikan. Situasi ini bisa berpengaruh pada operasional perusahaan, termasuk potensi gangguan dan pengaruh terhadap efisiensi organisasi dalam menjalankan bisnisnya.

Berdasarkan pemaparan yang didukung oleh teori dan penelitian terdahulu, tingkat *turnover* menjadi sebuah isu yang ditemukan di perusahaan jasa penyedia tenaga kerja. Tingkat *turnover* yang cukup tinggi bisa mempengaruhi operasional perusahaan yang menggunakan jasa tenaga kerja tersebut, khususnya jika pekerja yang memiliki kinerja baik dan berperan penting dalam unit operasi serta bisnis perusahaan memilih untuk meninggalkan pekerjaannya.

Dalam penelitian ini, salah satu hal penting yang diperhatikan terkait permasalahan *turnover* adalah gaji atau kompensasi. Faktor ini berperan dalam mempertahankan karyawan dan berpengaruh terhadap tingkat *turnover* dalam perusahaan. Apabila karyawan merasa tidak mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan kontribusi dan usahanya, karyawan mungkin akan mencari peluang kerja lain dengan kompensasi yang lebih baik. Pengelolaan dan penyesuaian gaji serta kompensasi secara efektif bisa berkontribusi dalam mengurangi tingkat *turnover* dan menjaga stabilitas tenaga kerja dalam organisasi.

Kompensasi yang tepat sangat penting dan disesuaikan dengan kondisi pasar tenaga kerja yang ada pada lingkungan eksternal. Kompensasi yang tidak sesuai dengan kondisi yang ada dapat menyebabkan masalah ketenagakerjaan di kemudian hari atau dapat menimbulkan kerugian pada organisasi atau perusahaan (Anshory & Indrasari, 2018). (Dwi Agustine & Nawangsari, 2020) juga menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh pada keinginan untuk berhenti terutama ketika kita melihat dari dimensi kompensasi tidak langsung ke dimensi pemikiran untuk berhenti yang memiliki korelasi yang paling kuat. Ini berarti bahwa adanya kompensasi tidak langsung dapat mempengaruhi pikiran karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka saat ini.

Sistem kompensasi adalah salah satu elemen dalam praktik pengelolaan sumber daya manusia yang berpengaruh terhadap *turnover intention* (Aburumman et al., 2020). Pengelolaan yang tidak sesuai dengan aturan akan meningkatkan niat berhenti dan mengurangi kinerja di dalam organisasi (Siddiqui, 2018) (Mustafa & Ali, 2019) menunjukkan bahwa besarnya kompensasi finansial, terutama tingkat gaji dasar dan peningkatan gaji tahunan yang karyawan dianggap sebagai wajar dapat menjadi petunjuk yang kuat tentang bagaimana organisasi menilai dan memperlakukan karyawannya, dan hal ini dapat meningkatkan motivasi otonom dengan memperkuat rasa keterkaitan.

Lebih lanjut (Indiyati & Syawaline, 2022), menemukan bahwa imbalan berupa uang dan non-uang kepada karyawan berdampak positif terhadap motivasi mereka untuk bekerja lebih baik dan lebih bersemangat. Karyawan yang termotivasi oleh besarnya gaji dan tunjangan akan bekerja keras dan bersemangat untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan guna mencapai karir yang lebih baik.

Berdasarkan hasil eksplorasi yang dilakukan terhadap sejumlah karyawan PKWTT dari perusahaan penyedia jasa tenaga kerja, penulis mengidentifikasi beberapa permasalahan dan ketidakpuhan kompensasi berdasarkan aturan ketenagakerjaan. Permasalahan yang teridentifikasi antara lain: perusahaan tidak memberikan uang kompensasi kepada karyawan yang status kontrak sebelumnya adalah Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) maupun yang sudah berubah

statusnya dari Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) menjadi Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT), upah pokok yang diterima jauh dibawah karyawan langsung perusahaan pemberi jasa tenaga kerja untuk jenis pekerjaan yang sama, ketidakjelasan dalam penginformasian struktur dan skala upah kepada karyawan, pemotongan upah pokok tanpa kesepakatan dan tidak tercantum dalam perjanjian kerja serta hak-hak pekerja yang tidak diuraikan dengan jelas dalam perjanjian kerja.

Terjadi disparitas yang mencolok dalam struktur upah, khususnya antara upah pokok karyawan dengan Perjanjian Kerja Waktu Tidak Tertentu (PKWTT) dan mereka yang dipekerjakan secara langsung oleh pemberi jasa tenaga kerja untuk jenis pekerjaan yang sama. Karyawan PKWTT menerima upah pokok yang jauh lebih rendah dibandingkan dengan rekan-rekan mereka yang terikat kontrak langsung dengan pemberi jasa. Perbedaan ini tidak hanya menunjukkan ketidaksetaraan dalam remunerasi tetapi juga mengangkat isu keadilan dan kesetaraan dalam praktik penggajian.

Dalam situasi di mana karyawan tidak hadir bekerja, perusahaan penyedia jasa tenaga kerja seringkali menerapkan kebijakan pemotongan upah yang ketat. Tidak hanya upah pokok yang terpengaruh, tetapi pemotongan juga berlaku pada komponen lain seperti bonus kehadiran, tunjangan area, dan uang shift. Kebijakan ini mengakibatkan dampak signifikan terhadap total penghasilan yang diterima oleh karyawan. Dampak ini dirasakan sangat berat oleh karyawan, mengingat bagaimana komponen-komponen tambahan tersebut secara substansial menyumbang pada keseluruhan paket remunerasi.

Ketidakjelasan dalam struktur dan skala upah yang diterapkan oleh perusahaan penyedia tenaga kerja dapat menimbulkan ketidakpastian dan kebingungan di kalangan karyawan mengenai bagaimana upah ditentukan. Hal ini mempengaruhi persepsi karyawan tentang keadilan kompensasi terutama jika merasa upah tidak mencerminkan nilai pekerjaan atau tidak sebanding dengan rekan kerja dalam posisi serupa. Selain itu, kurangnya pemahaman tentang penentuan upah bisa menghambat motivasi dan kinerja karyawan. Situasi ini

berpotensi meningkatkan tingkat *turnover* dengan karyawan yang mungkin mencari peluang kerja lain dengan sistem kompensasi yang lebih transparan dan adil.

Pemotongan upah yang tidak disepakati dan tidak tercantum dalam perjanjian kerja dapat dianggap sebagai pelanggaran hak pekerja. Karena praktik ini dapat menimbulkan dampak pada moral dan motivasi karyawan, terutama jika karyawan merasa diperlakukan secara tidak adil. Kepercayaan karyawan terhadap manajemen dan keterikatan karyawan dengan organisasi mungkin terpengaruh. Selain itu, pemotongan upah yang tidak sesuai dengan perjanjian kerja dan standar ketenagakerjaan dapat menimbulkan risiko hukum bagi perusahaan penyedia jasa tenaga kerja termasuk potensi tuntutan hukum dan sanksi.

Ketidacukupan informasi tentang hak-hak dan kewajiban dalam perjanjian kerja sering kali menyebabkan kesulitan bagi karyawan dalam memahami apa yang menjadi hak dan tanggung jawab mereka. Ketiadaan detail yang memadai dalam perjanjian ini dapat memicu ketidakpastian dan potensi konflik, mengingat karyawan mungkin tidak sepenuhnya mengerti hak-hak yang mereka miliki. Ini juga dapat mencerminkan kurangnya transparansi dari perusahaan dalam berkomunikasi dengan karyawan.

Menurut Sinambela (2016), sistem kompensasi yang dibuat oleh organisasi harus adil, layak, dan sesuai dengan hukum ketenagakerjaan. Keadilan dalam kompensasi berarti memberikan imbalan yang konsisten kepada karyawan dengan tanggung jawab serupa, dimana ketidakadilan dapat mempengaruhi perilaku dan kondisi kerja karyawan. Selain itu, prinsip kelayakan dan kewajiban mengharuskan kompensasi yang diberikan mampu memenuhi kebutuhan dasar karyawan dan keluarganya, dengan mempertimbangkan standar hidup lokal dan mengacu pada Upah Minimum Regional (UMR).

Beberapa penelitian terdahulu, antara lain yang dilakukan oleh (Butt & Nasir, 2021) mengatakan bahwa komponen finansial dan nonfinansial keduanya memiliki peran penting untuk menjaga retensi karyawan. Para pengambil keputusan, penetapan kebijakan, dan penyusunan remunerasi harus memperhatikan kedua bentuk kompensasi ini untuk memastikan karyawan tetap bertahan di perusahaan. Menurut (Abidin & Iqbal, 2019), kompensasi merupakan salah satu variabel yang

mempengaruhi niat *turnover*, sehingga untuk mengurangi tingkat *turnover* perlu memperhatikan kebijakan dalam menjaga kompensasi langsung.

Menurut (Dessler, 2020), kompensasi meliputi semua bentuk pembayaran yang diperoleh dari pekerjaan, termasuk pembayaran finansial langsung seperti upah dan bonus, serta pembayaran tidak langsung seperti manfaat asuransi dan cuti yang ditanggung oleh majikan. Salah satu tujuan utama pemberian kompensasi adalah untuk membentuk keterikatan kerja formal antara pengusaha dan pekerja. Dalam konteks ini, pekerja diharapkan untuk menjalankan tugas dan tanggung jawab mereka dengan baik, sementara pengusaha berkewajiban untuk memberikan kompensasi sesuai dengan kesepakatan yang telah disetujui. Tujuan lainnya termasuk meningkatkan kepuasan kerja, yang mana kompensasi yang memadai dapat membantu karyawan memenuhi kebutuhan fisik, sosial, dan ego mereka, yang pada gilirannya akan membawa kepuasan bagi mereka (Hasibuan, 2021).

Penelitian dari Avdul et al., 2023 menyoroti tentang transparansi gaji yang dapat memberikan manfaat dalam mengurangi *turnover* karyawan. (Percy, 2022) mendefinisikan transparansi gaji sebagai tingkat di mana pemberi kerja dalam hal ini perusahaan jasa tenaga kerja menjelaskan bagaimana menentukan dan mengelola gaji karyawan mereka, meskipun transparansi gaji jarang disebutkan dalam manajemen kompensasi, akan tetapi praktik ini memberikan rujukan kepada organisasi untuk memberikan informasi kepada karyawan terkait tentang rentang gaji, struktur gaji dan tingkat gaji (Braje & Kuvač, 2022).

Menurut (David & Palic, 2020), paket kompensasi yang ditingkatkan memiliki manfaat besar bagi perusahaan. Hal ini akan mengurangi pengeluaran karena tidak perlu mencari karyawan baru. (Ariani et al., 2023) juga mengatakan bahwa untuk meningkatkan *outsourcing*, maka penting bagi perusahaan untuk menetapkan pekerjaan yang layak, memperpanjang masa kontrak kerja, menentukan upah minimum untuk kehidupan yang layak sehingga kompensasi memiliki pengaruh langsung positif terhadap kualitas kehidupan kerja.

Hal penting lainnya yang menjadi perhatian dalam penelitian ini yakni motivasi yang merupakan salah satu faktor kritical dalam mengendalikan tingkat *turnover* di perusahaan jasa penyedia tenaga kerja. Motivasi secara langsung

mempengaruhi kepuasan kerja, komitmen terhadap perusahaan, dan produktivitas karyawan. Tanpa motivasi yang memadai, karyawan dapat merasa tidak terhubung dengan tujuan perusahaan, yang mengarah pada penurunan kinerja dan akhirnya, keinginan untuk mencari peluang kerja lain.

Menurut (Robbins & Judge, 2017), mendefinisikan motivasi sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan usaha untuk mencapai suatu tujuan. Motivasi, seperti yang didefinisikan oleh Robbins (2017), adalah dorongan untuk menerapkan usaha tingkat tinggi dalam rangka mencapai tujuan organisasi, yang dipicu oleh kemampuan upaya untuk memenuhi sejumlah kebutuhan individu. Dalam pengertian ini, terdapat tiga elemen kunci, yaitu upaya, tujuan, dan kebutuhan. Elemen upaya mencerminkan pengukuran intensitas. Upaya yang terfokus pada tujuan organisasi dan konsisten dengan tujuan tersebut adalah jenis upaya yang diinginkan, dan motivasi merupakan proses pemenuhan kebutuhan (Busro, 2018).

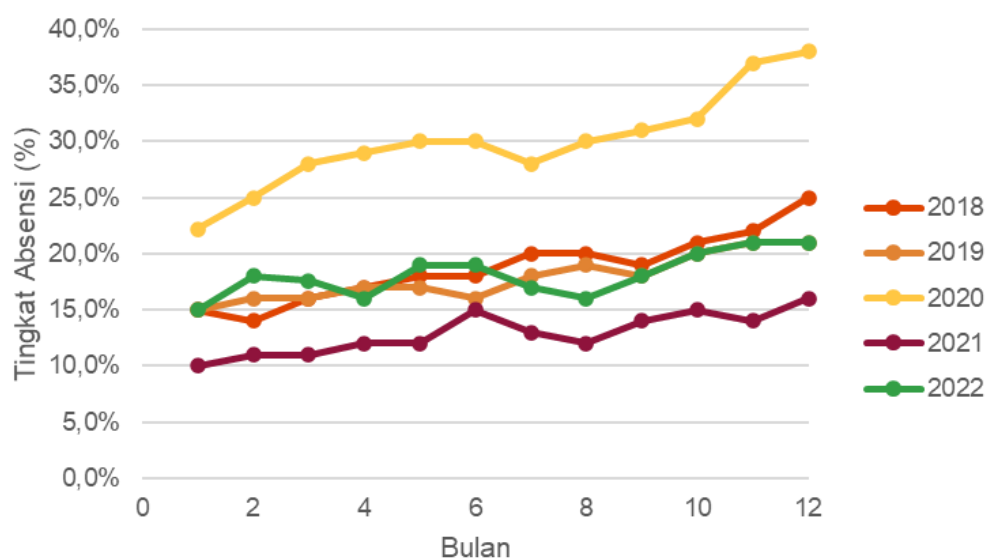
Menurut (Robbins & Judge, 2017) menjelaskan bahwa Teori Ekspektasi yang diusulkan oleh Victor Vroom adalah intensitas keinginan kita untuk bertindak sangat dipengaruhi oleh harapan kita akan suatu hasil dan seberapa menarik hasil tersebut bagi kita. Dalam penerapannya, karyawan akan lebih termotivasi untuk bekerja keras jika mereka percaya bahwa usaha mereka akan menghasilkan penilaian kinerja yang menguntungkan, yang selanjutnya akan membuahkan penghargaan dari organisasi, seperti kenaikan gaji atau pujian pribadi, terutama jika penghargaan tersebut sejalan dengan tujuan pribadi mereka.

Penelitian terdahulu antara lain (Pembi, 2019) mengatakan bahwa insentif dapat menjadi instrumen penting dalam memotivasi karyawan dalam suatu perusahaan karena dapat meningkatkan antusiasme atau keinginan karyawan untuk meningkatkan kinerja. Namun, tantangannya terletak pada cara insentif diimplementasikan dan dikelola agar dapat memastikan pencapaian tujuan karyawan dan organisasi secara signifikan.

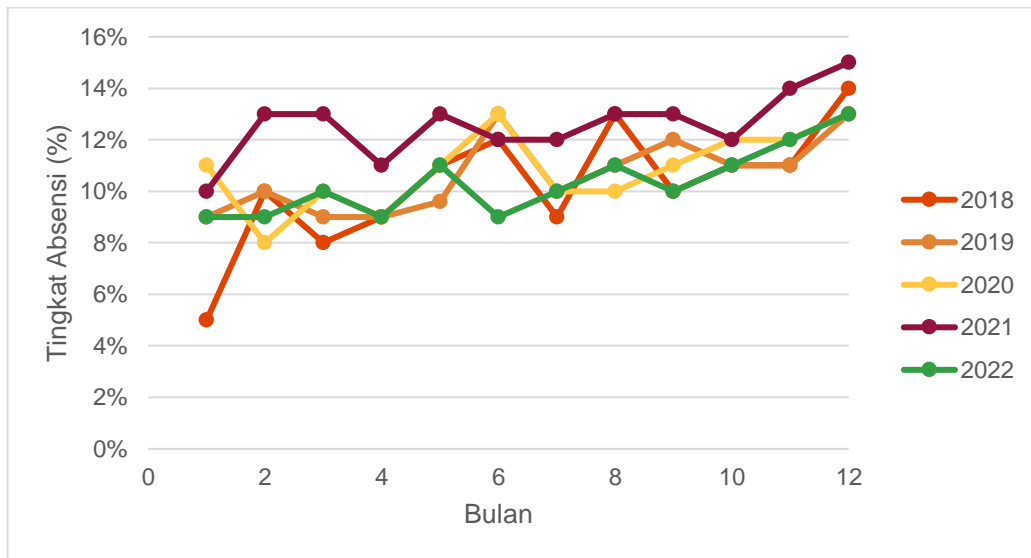
Menurut (Arowolo & Akinbo, 2022), mengatakan bahwa kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan seringkali berhubungan dengan ekspektasi mengenai faktor-faktor seperti apresiasi, pengembangan keahlian,

lingkungan kerja, dan penghormatan. Berdasarkan Teori Ekspektasi, tindakan manajemen dalam menilai dan memenuhi ekspektasi karyawan dapat dianggap sebagai strategi untuk mempertahankan karyawan, khususnya karyawan berbakat yang pada akhirnya dapat menurunkan kecenderungan mereka untuk meninggalkan perusahaan (*turnover*).

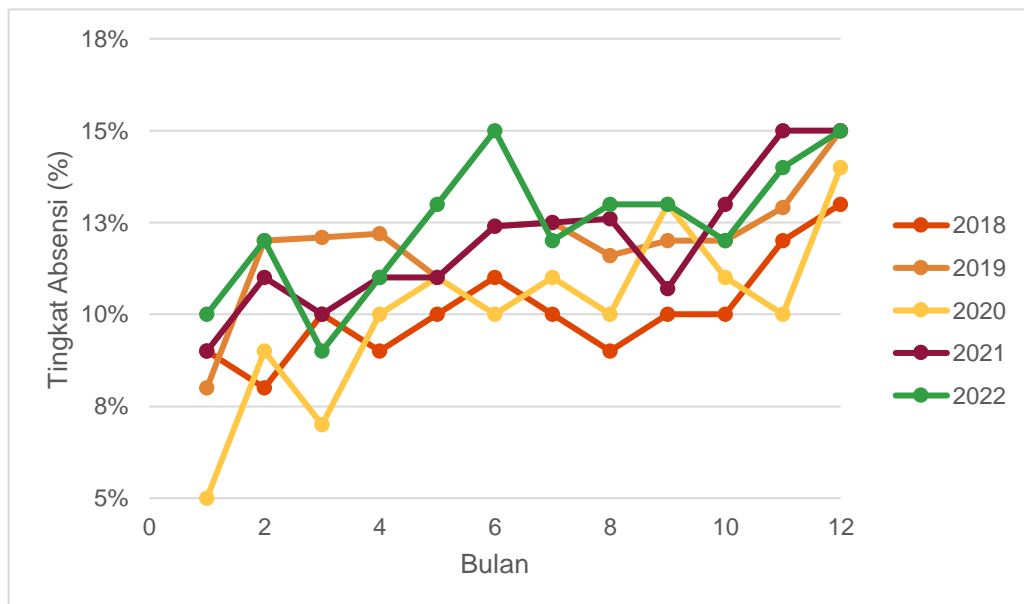
Berdasarkan eksplorasi yang dilakukan, peneliti menemukan bahwa absensi menjadi indikator dari rendahnya motivasi kerja karyawan yang berdampak signifikan pada keinginan karyawan untuk berpindah dari perusahaan. Hal ini terlihat dari data sekunder yang diperoleh dari perusahaan penyedia jasa tenaga kerja yang ditunjukkan pada ilustrasi di bawah ini:



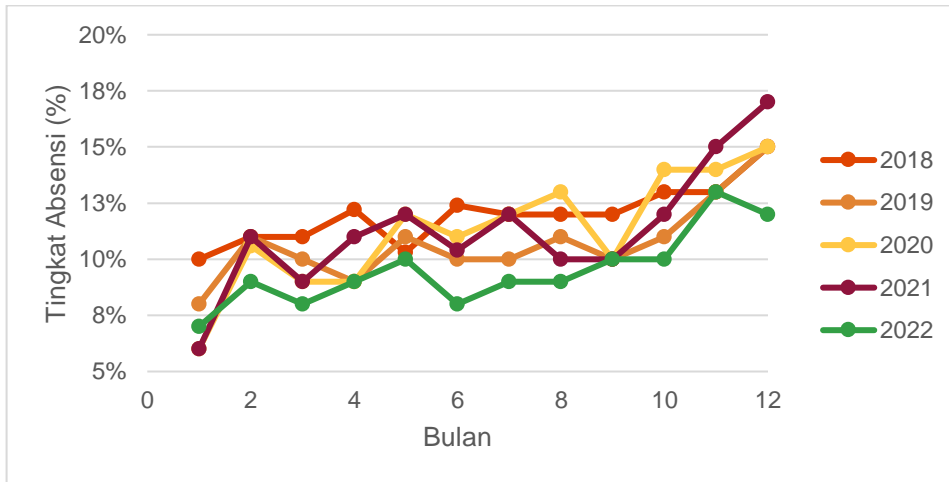
Gambar 1. 9 Data Tingkat Absensi PT A



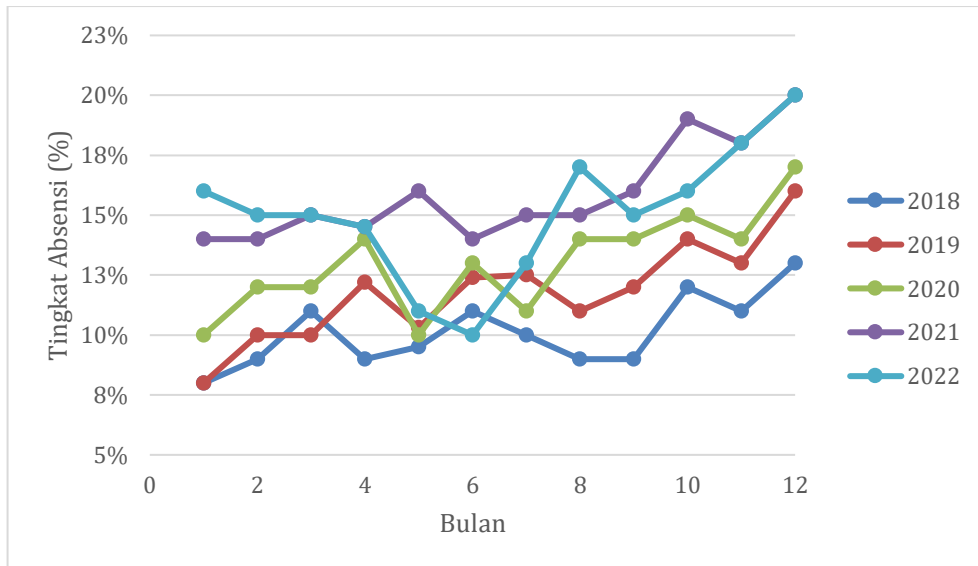
Gambar 1. 10 Data Tingkat Absensi PT B



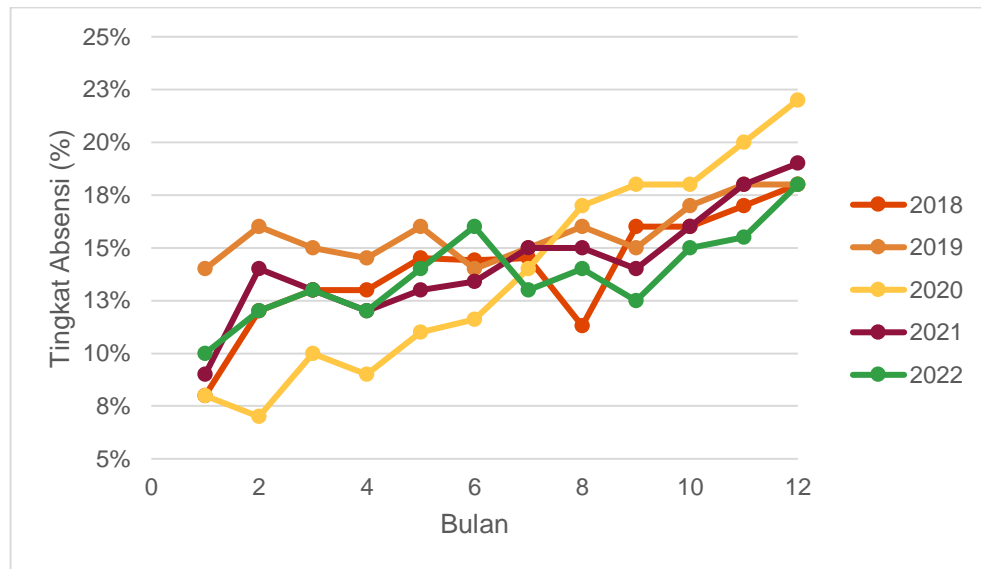
Gambar 1. 11 Data Tingkat Absensi PT C



Gambar 1.12 Data Tingkat Absensi PT D



Gambar 1.13 Data Tingkat Absensi PT E



Gambar 1. 14 Data Tingkat Absensi PT F

Data tingkat absensi masing-masing perusahaan jasa penyedia tenaga kerja diatas, secara jelas menunjukkan bahwa telah terjadinya peningkatan absensi dalam periode 2018 -2022 yang mengindikasikan kuatnya niat untuk berpindah atau *turnover intention* sebagai akibat tidak terpenuhinya asas keadilan dan kelayakan dalam kompensasi.

Dalam kerangka Teori Ekspektasi Victor Vroom, permasalahan absensi di tempat kerja seringkali diakibatkan oleh kurangnya motivasi kerja yang mana ini berakar pada tiga komponen kunci yaitu harapan, instrumentalitas dan valensi. Jika seorang karyawan merasa bahwa tidak peduli berapa banyak usaha yang mereka berikan, maka hal tersebut tidak akan berpengaruh signifikan pada kinerja (rendahnya harapan) atau merasa bahwa kinerja yang tinggi tidak akan membawa kepada penghargaan yang sesuai atau yang dihargai (rendahnya instrumentalitas), atau bahkan jika penghargaan yang ada tidak memenuhi keinginan atau tujuan pribadi (rendahnya valensi), maka motivasi untuk hadir secara konsisten dan bekerja dengan semangat pun menurun.

Sedangkan penelitian (Michael Galanakis & Giannis Peramatzis, 2022) menyimpulkan bahwa bahwa faktor-faktor yang memotivasi karyawan tidak selalu sesuai dengan pembagian yang diusulkan oleh Herzberg dalam teorinya. Faktor-

faktor seperti gaji yang Herzberg anggap sebagai faktor hygiene dapat menjadi faktor motivasi yang penting dalam konteks tertentu.

Berdasarkan latar belakang dan penelitian terdahulu yang telah diuraikan, Penulis mengidentifikasi dua variabel yang berkontribusi terhadap *turnover intention*, yaitu variabel kompensasi dan motivasi. Sebagai hasilnya, judul penelitian yang dipilih adalah "**Pengaruh Kompensasi Dan Motivasi Terhadap Niat Berpindah (*Turnover Intention*) Karyawan Penyedia Jasa Tenaga Kerja Di Wilayah Izin Usaha Pertambangan, Kabupaten Mimika, Provinsi Papua**"

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan variabel-variabel yang telah diidentifikasi, permasalahan dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimana kompensasi karyawan di perusahaan penyedia jasa tenaga kerja?
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan di perusahaan penyedia jasa tenaga kerja?
3. Bagaimana *turnover intention* pada perusahaan penyedia jasa tenaga kerja?
4. Bagaimana pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di perusahaan penyedia jasa tenaga kerja?
5. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan di perusahaan penyedia jasa tenaga kerja?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah di atas adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis komponen-komponen kompensasi di perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.
2. Untuk mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi kerja karyawan dalam perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.

3. Untuk mengetahui tingkat dan alasan *turnover intention* karyawan perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.
5. Untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja mempengaruhi *turnover intention* karyawan di perusahaan penyedia jasa tenaga kerja.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini antara lain:

1. Bagi Pemberi Jasa Tenaga Kerja:
 - a. Memahami motivasi dan keputusan karyawan akan membantu dalam memilih penyedia jasa tenaga kerja yang memberikan kualitas tenaga kerja terbaik dan paling stabil.
 - b. Memahami faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover*, sehingga pemberi jasa tenaga kerja dapat meningkatkan hubungan kerjasama dengan penyedia jasa tenaga kerja dalam hal menyusun ketentuan kontrak atau persyaratan lainnya.
2. Bagi Penyedia Jasa Tenaga Kerja:
 - a. Membantu dalam mengidentifikasi dan mengatasi isu-isu yang mempengaruhi *turnover* karyawan sehingga dapat menghemat biaya rekrutmen dan pelatihan.
 - b. Memahami bagaimana kompensasi mempengaruhi retensi karyawan sehingga penyedia jasa tenaga kerja dapat menyesuaikan struktur kompensasi mereka untuk menarik dan mempertahankan karyawan terbaik.
 - c. Mengetahui apa yang memotivasi karyawan sehingga penyedia jasa dapat meningkatkan kualitas layanan dengan menyediakan tenaga kerja yang lebih termotivasi dan kompeten.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Berisi tentang sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian yang terdiri dari Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian.

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan mengenai gambaran umum dan latar belakang penelitian di perusahaan penyedia jasa tenaga kerja di Wilayah Izin Usaha Pertambangan, Kabupaten Mimika yang terangkum dalam perumusan masalah hingga tujuan dan manfaat penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang teori penelitian dan penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan dan penelitian, menguraikan tentang manajemen sumber daya manusia, kompensasi, motivasi kerja dan *turnover intention*.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian yang meliputi uraian tentang jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, serta teknik analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bagian ini berisi pengolahan data dan pengujian hipotesis menggunakan data yang telah dikumpulkan termasuk di dalamnya adalah penjelasan mendetail tentang hasil penelitian yang diperoleh serta pembahasan yang komprehensif mengenai hasil pengolahan data yang menjelaskan permasalahan penelitian.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan dari hasil analisis dan pembahasan pada bab sebelumnya serta saran terhadap perusahaan terkait mengenai pengelolaan sumber daya manusia untuk meminimalisasi terjadi *turnover intention*.