

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Pada era globalisasi, persaingan ketat terjadi pada perusahaan yang memiliki bidang usaha yang sama. Perusahaan harus bisa mendayagunakan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki. Karyawan merupakan komponen yang paling utama dalam menjalankan kegiatan produksi perusahaan, namun tidak semua karyawan merasa nyaman dan cocok dengan tempat mereka bekerja, akibatnya munculnya niatan untuk pindah kerja (*turnover*).

Portal lowongan kerja JobsDB Indonesia telah melakukan survei kepada hampir 2.234 responden di Indonesia dengan bidang pekerjaan dan level karir yang beragam. Survei serupa juga dilaksanakan di beberapa negara seperti Hong Kong, Singapura dan Thailand dengan jumlah total koresponden sebesar 7.278 orang. Hasil survei menunjukkan bahwa sebagian responden ingin *resign* dari tempat kerjanya. Sebanyak 80% responden berkeinginan untuk berganti pekerjaan dalam 12 bulan ke depan. Gaji, insentif, dan bonus merupakan motivasi para pekerja Indonesia untuk memutuskan *resign* dan mencari pekerjaan yang baru. Sementara itu, 65% dari responden juga menyatakan bahwa keputusan mereka untuk pindah kerja memberikan semangat baru yang berujung kepada peningkatan produktivitas dalam bekerja (Okezone.com, 2015).

Berdasarkan keterangan dari Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian mencatat sepanjang 2019 jumlah tenaga kerja yang mengundurkan diri jauh lebih banyak ketimbang yang di PHK. Jumlah karyawan yang di PHK sebanyak 285 ribu orang, sedangkan tenaga kerja yang mengundurkan diri mencapai 1,3 juta orang. Informasi ini didapatkan dari data karyawan yang mengakses Jaminan hari Tua (JHT) di Badan Penyelenggara Jaminan Sosial Tenaga Kerja (Tirto.id, 2020).

Selanjutnya dilihat dari laporan Michael Page, sebanyak 81% pekerja di Asia Tenggara berencana untuk mengundurkan diri (*resign*) dari tempat mereka bekerja dalam waktu enam bulan kedepan di tahun 2022. Sementara Indonesia menjadi negara dengan persentase pekerja yang berencana *resign* paling tinggi di kawasan Asia Tenggara, yakni sebesar 84%. Berdasarkan generasinya, generasi Z yang lahir diantara tahun 1997 hingga 2022 memiliki rencana *resign* paling banyak yaitu 76%, diikuti generasi milenial dan generasi X dengan persentase sama - sama sebesar 74% (DataIndonesia.id, 2022).

PT X merupakan perusahaan berkembang yang bergerak dibidang konfeksi dan *merchandising*, yang berlokasi di Kabupaten Bogor. Peneliti telah melakukan wawancara kepada Direktur PT X untuk menanyakan terkait permasalahan - permasalahan yang terjadi di perusahaan tersebut. Dari hasil wawancara itu diketahui bahwa salah satu masalah besar yang terjadi ialah tingginya tingkat *turnover intention*. Menurut informasi dari Direktur PT X, pada tahun 2021 cukup banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga membuat perusahaan harus cepat mencari karyawan yang baru agar kegiatan produksi bisa kembali berjalan stabil.

Untuk mengetahui tinggi atau rendahnya tingkat *turnover intention* karyawan dapat dilihat dari jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan tersebut. Menurut Putra (2012) dengan melihat besarnya keinginan karyawan untuk berpindah dari suatu organisasi atau perusahaan dapat diketahui tingginya tingkat *turnover*. Untuk mengukur besarnya tingkat *turnover* karyawan bisa menggunakan rumus berikut.

$$\text{Employee Turnover Rate} = \frac{(\text{Joining} + \text{Leaving})}{(\text{Starting Employee} + \text{Ending Employee})}$$

Tingkat *turnover* dapat dikatakan normal apabila masih berkisar 5 – 10% per tahun, namun jika sudah melebihi 10% per tahunnya maka perusahaan tersebut memiliki *turnover* yang tinggi (Halimsetiono, 2014). Jumlah karyawan yang masuk dan keluar dapat dilihat dari data tingkat *turnover* PT X. Berikut ini adalah data *turnover* PT X pada tahun 2020 - 2021.

**Tabel 1.1**  
**Data Turnover PT X Tahun 2020 - 2021**

Bulan	Joining	Leaving	Jumlah Karyawan	Tahun
Januari	-	-	104	2020
Februari	-	3	101	2020
Maret	1	1	101	2020
April	-	5	96	2020
Mei	2	-	98	2020
Juni	-	3	95	2020
Juli	2	1	96	2020
Agustus	-	-	96	2020
September	-	2	94	2020
Oktober	2	-	96	2020
November	-	-	96	2020
Desember	-	1	95	2020

<b>Bulan</b>	<b>Joining</b>	<b>Leaving</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>	<b>Tahun</b>
Januari	-	-	95	2021
Februari	-	-	95	2021
Maret	-	4	91	2021
April	2	-	93	2021
Mei	-	3	90	2021
Juni	-	1	89	2021
Juli	-	3	86	2021
Agustus	-	-	86	2021
September	-	1	85	2021
Oktober	3	-	88	2021
November	3	-	91	2021
Desember	-	1	90	2021

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2022)

Berdasarkan data *turnover* tersebut, dapat diketahui bahwa jumlah karyawan diawal tahun 2020 sebanyak 104 orang dan diakhir tahun 2020 menjadi 95 orang, dengan rincian sebanyak tujuh orang yang baru bergabung dan 16 orang meninggalkan perusahaan. Dengan menggunakan rumus *turnover* diatas, didapat hasil *turnover* karyawan pada tahun 2020 telah melebihi batas normal yaitu sebesar 11,56%. Selanjutnya diawal tahun 2021 terdapat 95 orang dan diakhir tahun 2021 menjadi 90 orang, dengan rincian karyawan yang baru bergabung sebanyak 8 orang dan karyawan yang keluar dari perusahaan sebanyak 13 orang. Dengan menggunakan rumus *turnover* diatas, didapat hasil *turnover* karyawan pada tahun 2021 telah melebihi batas normal yaitu sebesar 11,35%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terjadi permasalahan *turnover intention* yang tinggi pada PT X.

Tinggi rendahnya tingkat *turnover intention* karyawan pada perusahaan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor seperti kepuasan kerja (Parashakti & Apriani, 2020), beban kerja (Fitriantini et al., 2020), budaya organisasi (Rahmizal &

Novia, 2021), lingkungan kerja (Hayati et al., 2021), gaya kepemimpinan (Ramdani & Rusyandi, 2018), pelatihan (Supriati, 2018), dan faktor lainnya.

Selanjutnya peneliti mencoba mencari penyebab permasalahan dari *turnover intention* dengan melakukan pra-riset kepada 20 karyawan PT X sebagai respondennya. Berikut merupakan hasil dari pra-riset yang telah dilakukan oleh peneliti.

**Tabel 1.2**  
**Hasil Pra-Riset**

Pernyataan	Ya	Tidak
Karyawan merasa puas dengan yang mereka dapatkan di tempat kerjanya	2	18
Karyawan merasa terbebani dengan banyaknya tugas atau target pekerjaan yang diberikan setiap harinya	16	4
Karyawan merasa nyaman dengan budaya perusahaan yang diterapkan	19	1
Karyawan merasa nyaman dengan lingkungan kerja yang ada	17	3
Karyawan merasa nyaman dengan kepemimpinan di perusahaan ini	19	1
Karyawan merasa cukup dengan pelatihan yang diberikan oleh perusahaan	18	2

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2022)

Berdasarkan pra-riset yang telah dilakukan oleh peneliti terhadap 20 karyawan PT X, ditemukan bahwa dua permasalahan dominan yang dirasakan oleh karyawan dan menjadi penyebab tingginya *turnover intention* karyawan ialah Kepuasan Kerja dan Beban Kerja. Terdapat 18 karyawan yang tidak merasakan kepuasan dengan yang mereka dapatkan di perusahaan dan 16 karyawan merasa terbebani dengan tugas atau target pekerjaan yang diberikan.

Menurut Harnoto (2002) tingkat absensi yang semakin meningkat biasanya dapat menandakan banyaknya karyawan yang memiliki keinginan untuk berpindah tempat kerja. Selain itu, menurut Rizki & Saragih (2019) kepuasan kerja dapat dilihat dari absensi dan banyaknya keterlambatan karyawan. Untuk mengetahui tinggi atau rendahnya tingkat absensi karyawan dapat diukur dengan menggunakan rumus sebagai berikut.

$$\text{Tingkat Absensi} = \frac{\text{Jumlah Absensi}}{\text{Jumlah Karyawan} \times \text{Jumlah Hari Kerja}}$$

Tingkat absensi dianggap baik apabila berkisar antara dua sampai tiga persen, jika tingkat absensi sudah melebihi tiga persen berarti menunjukkan adanya masalah dalam kepegawaian (Mudiartha, 2001). Berikut ini merupakan data absensi karyawan PT X selama tahun 2021.

**Tabel 1.3**  
**Data Absensi PT X Tahun 2021**

Bulan	Terlambat	Tidak Hadir	Jumlah Karyawan	Hari Kerja
Januari	54	79	95	26
Februari	51	64	95	24
Maret	63	83	91	27
April	68	82	93	26
Mei	72	69	90	26
Juni	58	71	89	26
Juli	61	78	86	27
Agustus	55	72	86	26
September	69	65	85	26
Oktober	62	70	88	26
November	70	69	91	26
Desember	52	58	90	26

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2022)

Berdasarkan data absensi tersebut, diketahui bahwa selama tahun 2021 jumlah keterlambatan karyawan mencapai 735, yang mana paling tinggi terjadi pada bulan Mei sebanyak 72 dan yang paling rendah terjadi pada bulan Februari sebanyak 51. Jika menggunakan rumus perhitungan absensi diatas, diketahui bahwa tingkat absensi PT X selama tahun 2021 telah melewati batas kewajaran absensi yaitu sebesar 3,1%, sehingga dapat disimpulkan bahwa terjadinya masalah pada tingkat kepuasan kerja karyawan yang bisa mempengaruhi tingkat *turnover intention*.

Ketika peneliti melakukan pra-riset, terdapat keluhan juga dari karyawan untuk permasalahan kepuasan kerja, yaitu terkait gaji yang kurang memuaskan selama mereka bekerja disana. Peneliti juga mendata kisaran gaji yang mereka dapatkan setiap bulannya. Berikut rincian kisaran gaji karyawan PT X.

**Tabel 1.4**  
**Rincian Kisaran Gaji Karyawan PT X**

<b>Kisaran Gaji per Bulan</b>	<b>Jumlah Karyawan</b>
Rp 1,000,000 – Rp 2,000,000	16 orang
Rp 2,100,000 – Rp 3,000,000	59 orang
Rp 3,100,000 – Rp 4,000,000	15 orang

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2022)

Besaran Upah Minimum Kabupaten (UMK) Bogor untuk tahun 2021-2022 sebesar Rp 4,169,806. Berdasarkan data kisaran gaji yang didapatkan oleh peneliti, diketahui bahwa gaji semua karyawan berada dibawah UMK Bogor. Gaji mereka berada dikisaran Rp 1,000,000 hingga Rp 4,000,000, yang mana rata - rata karyawan mendapat gaji Rp 2,100,000 – Rp 3,000,000. Para karyawan merasa kurang puas dengan gaji yang sekarang didapatkan karena sangat terbatas untuk

bisa memenuhi kebutuhan sehari - hari. Menurut Karomah (2020) apabila gaji yang diterima oleh karyawan tidak memberikan kepuasan maka ia akan membandingkannya dengan gaji dan pekerjaan orang lain. Jika gaji yang diterimanya lebih kecil dibandingkan dengan gaji orang lain, maka ada kemungkinan ia akan pindah dari pekerjaan tersebut.

Hal tersebut sesuai dengan temuan Robert Walters Asia yang telah melakukan survei kepada 771 pencari kerja dan 496 manajer perekrutan di Asia, termasuk Indonesia, menyatakan bahwa terdapat lima alasan utama karyawan mengundurkan diri, yang mana salah satu alasannya dikarenakan karyawan merasa mendapatkan bayaran yang rendah dari perusahaan (Merdeka.com, 2019).

Selanjutnya beban kerja juga merupakan salah satu faktor yang memengaruhi tingkat *turnover*. Karyawan mengeluhkan terkait beban kerja yang diberikan perusahaan setiap harinya. Sepadan dengan pernyataan Riani & Putra (2017) yang menyatakan bahwa semakin banyak pekerjaan yang diberikan maka semakin terbebani karyawan, sehingga menyebabkan karyawan akan meninggalkan perusahaan. Peneliti juga menyebarkan kuesioner terhadap 20 karyawan untuk mengetahui beban kerja yang mereka rasakan, berikut hasilnya:

**Tabel 1.5**

**Hasil Pernyataan Beban Kerja**

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Waktu bekerja yang berlebih	80%	20%
2	Target pekerjaan yang banyak	75%	25%
3	Fasilitas yang kurang menunjang pekerjaan	55%	45%

Sumber: Data diolah oleh peneliti (2022)



Berdasarkan data tersebut, karyawan cenderung terbebani dengan waktu bekerja yang berlebih dan target pekerjaan yang terlalu banyak. Dari 20 karyawan PT X, diketahui bahwa sebanyak 80% (16 orang) merasakan waktu kerja yang berlebihan, 75% (15 orang) merasa target pekerjaan yang diberikan banyak, dan 55% (11 orang) merasa fasilitas yang ada kurang menunjang pekerjaan. Beban kerja yang diberikan kepada karyawan kurang sebanding dengan gaji yang mereka dapatkan. Berdasarkan Undang - Undang Ketenagakerjaan jika dalam satu Minggu karyawan bekerja selama 6 hari, maka normalnya karyawan bekerja selama 7 jam dalam sehari. Namun di tempat ini setiap harinya karyawan bekerja selama 9 jam serta dibebani target pekerjaan yang harus dicapai dengan kualitas produksi yang bagus. Karyawan juga mendapatkan waktu libur hanya pada hari Minggu (hari Sabtu tetap bekerja).

Seusai dengan kondisi tersebut, hasil survei yang dilakukan Ernst & Young di delapan negara berbeda terhadap hampir 10 ribu orang dewasa yang bekerja, menyatakan gaji yang rendah dan stagnan merupakan alasan utama seseorang berhenti dari pekerjaannya. Kemudian lebih dari 70% orang menyatakan waktu atau jam kerja yang berlebihan menjadi penyebab mereka berhenti dari pekerjaannya (Tempo.co, 2021).

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, peneliti akan melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Pada PT X”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan diatas, peneliti dapat merumuskan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi kepuasan kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT X?
2. Apakah terdapat pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT X?
3. Apakah terdapat pengaruh langsung beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT X?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang dilakukan oleh peneliti di PT X antara lain:

1. Untuk mengetahui deskripsi kepuasan kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT X.
2. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT X.
3. Untuk mengetahui pengaruh langsung beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT X.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Dengan adanya hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

- 1) Manfaat Teoritis

Dengan adanya penelitian ini bisa menguji teori atau hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya, yang nantinya dari penelitian ini akan diketahui memperkuat atau memperlemah teori tersebut.

## 2) Manfaat Praktis

Dengan adanya penelitian ini bisa memberikan informasi terkait bagaimana hubungan antara kepuasan kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention*, serta menjadi bahan pertimbangan bagi manajer agar karyawan di perusahaannya bisa merasakan kepuasan kerja dan tidak merasakan beban kerja yang berlebihan, sehingga tidak ada niatan bagi karyawan untuk pindah kerja ke tempat lain.

