

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Persaingan dunia bisnis di era industri 4.0 sekarang ini sangat kompetitif, sehingga sebuah perusahaan harus mengelola sumber daya manusia dengan baik agar mampu bersaing dengan perusahaan lain. Pengelolaan sumber daya manusia menjadi fokus utama dalam setiap perusahaan dikarenakan sumber daya manusia merupakan aset berharga dalam sebuah perusahaan. Namun mengelola sumber daya manusia dalam praktiknya bukanlah hal yang mudah, terdapat masalah-masalah yang harus dihadapi salah satunya permasalahan yang berkaitan dengan *turnover*.

Apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, tidak terpenuhinya kebutuhan fisik dan non fisik maka akhirnya karyawan dapat mengundurkan diri ataupun keluar dari perusahaan. Lalu, perusahaan akan mengalami dampak negatif yang disebabkan dari pengunduran diri yang menyulitkan perusahaan karena akan berkaitan dengan implementasi program kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan akan mengalami kerugian dalam investasi sumber daya manusia (Kolompoy, 2019). Padahal sumber daya manusia yang potensial harus dipertahankan agar tidak berpindah sehingga kelangsungan perusahaan di masa depan akan selalu terjaga.

*Turnover* adalah perputaran aliran karyawan yang masuk dan keluar pada suatu perusahaan. Tingginya tingkat *turnover* dalam suatu perusahaan menunjukkan pengelolaan sumber daya manusia yang diterapkan belum

berjalan dengan baik maka ketika hal itu terjadi dan menyebabkan gejolak pada diri karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan baru ataupun melakukan tindakan meninggalkan perusahaan hal tersebut dinamakan *turnover intention*.

Dengan kata lain *turnover intention* menurut Kolompoy (2019) adalah proses tahapan dari ketidakpuasan kerja seorang karyawan yang memunculkan keinginan untuk keluar atau meninggalkan perusahaan (*thoughts of quitting*), disertai dengan upaya mengevaluasi keinginannya dengan berbagai pertimbangan sampai pada upaya mencari pekerjaan lain di tempat lain (*intention to search for another job*), karyawan yang ingin meninggalkan perusahaan tetapi belum keluar dari perusahaan yang memperkerjakannya (*intention to quit*).

PT Atoz Mega Indonesia dengan Brand “UniPest” adalah salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa pengendalian hama yang berlokasi di daerah Pondok Gede Bekasi. Peneliti telah melakukan observasi dan wawancara terhadap bagian HRD (*Human Resources Development*) pada PT Atoz Mega Indonesia tentang masalah-masalah yang terjadi di perusahaan tersebut.

Salah satunya masalah yang terbesar yang terjadi di PT Atoz Mega Indonesia adalah tingginya tingkat *turnover* yang terjadi setiap bulannya, yang disebabkan oleh beberapa faktor yaitu: Pertama, faktor individu menjadi pendorong karyawan keluar dari PT Atoz Mega Indonesia adalah beban kerja, lama bekerja, kepuasan kerja, tipologi diri dan *copying stress*.

Kedua, faktor organisasi pendorong karyawan keluar adalah kebijakan organisasi, imbalan, pengembangan karier, desain pekerjaan dan kepemimpinan. Selanjutnya faktor geografis juga menjadi pendorong karyawan keluar yaitu jarak transportasi. Hal-hal tersebut dijelaskan langsung oleh manajer HRD (*Human Resources Development*) PT Atoz Mega Indonesia.

Manajer HRD (*Human Resources Development*) PT Atoz Mega Indonesia mengatakan faktor penyebab terbesar meningkatnya *turnover* pada PT Atoz Mega Indonesia ialah Kepuasan Kerja, dan Beban Kerja. Agar argumen diatas dapat dipercaya dibuktikan dengan data-data yang sudah dihitung dan dimiliki oleh perusahaan.

Peneliti memunculkan data yang didapatkan dari hasil observasi, wawancara dan pra-penelitian langsung kepada karyawan yang bekerja di PT Atoz Mega Indonesia. *Turnover* menjadi masalah paling utama, peneliti ingin mengetahui data tentang *turnover* karyawan pada PT Atoz Mega Indonesia. Angka *turnover* karyawan dapat dihitung dari jumlah yang karyawan yang masuk (*joining*), jumlah karyawan yang keluar (*leaving*), jumlah karyawan pada awal tahun (*starting employee*), dan jumlah karyawan akhir tahun (*ending employee*) (Halimsetiono, 2014). Berikut rumus perhitungan angka *turnover* karyawan:

$$\text{Turnover rate} = \frac{(\text{Joining} + \text{leaving})}{(\text{Starting employee} + \text{ending employee})}$$

Berikut adalah data tingkat *turnover* karyawan PT Atoz Mega Indonesia pada tahun 2017-2019, yang di formulasikan berdasarkan tabel berikut:

**Tabel 1. 1 Tingkat *Turnover* pada PT Atoz Mega Indonesia**

No	Bulan	2018	2019
1	Januari	11.6	0
2	Februari	6.4	0
3	Maret	7.4	0
4	April	4.3	4.1
5	Mei	0.0	1.4
6	Juni	2.3	4.1
7	Juli	2.4	2.9
8	Agsutus	5.0	4.2
9	September	0.0	1.4
10	Oktober	1.3	2.7
11	Nopember	2.7	0
12	Desember	6.8	0
Total Persentase		50.1	20.74

Sumber: HRD PT Atoz Mega Indonesia, 2019.

Berdasarkan tabel 1.1 Tingkat *turnover* pada PT Atoz Mega Indonesia sangat tinggi bisa dilihat dari tabel yang berwarna merah menjelaskan bahwa presentasi *turnover* tiga tahun terakhir lebih dari 10%. Hal tersebut dirujuk oleh (Halimsetiono, 2014) bahwa *turnover* yang normal apabila berkisar antara 5%-10% per tahun dan *turnover* yang tinggi apabila lebih dari 10% per tahun. *Turnover* sangat tinggi artinya banyaknya jumlah karyawan yang keluar dibandingkan jumlah karyawan yang diterima. Pada tiga tahun terakhir *turnover* memang mengalami penurunan tetapi tingkat penurunannya namun masih diatas 10%. Pergantian tenaga kerja yang tinggi menjadi salah satu indikasi turun atau rendahnya semangat dan kegairahan kerja hal tersebut dapat menurunkan produktivitas karyawan, tingkat *turnover* yang tinggi juga dapat mengganggu kelangsungan jalannya operasi perusahaan (Kolompoy, 2019). Dari adanya data sekunder PT Atoz Mega Indonesia diatas membuktikan indikasi peningkatan *turnover*.

Dikarenakan data sekunder dari perusahaan tidak bisa langsung dijadikan data perhitungan penelitian, oleh sebab itu peneliti melakukan pra-penelitian dengan penyebaran kuesioner untuk mengetahui tingkat *turnover intention* pada PT Atoz Mega Indonesia. Peneliti menyebarkan kuesioner kepada seluruh karyawan, terdapat 31 karyawan yang mengisi dan hasil dari kuesioner tersebut diperoleh informasi bahwa tingkat *turnover intention* cukup tinggi yaitu sebesar 50-60%. Data terkait hal tersebut dapat dilihat dari hasil pra-riset pada tabel 1.2

Tabel 1. 2 Hasil Pra-Riset *Turnover intention*

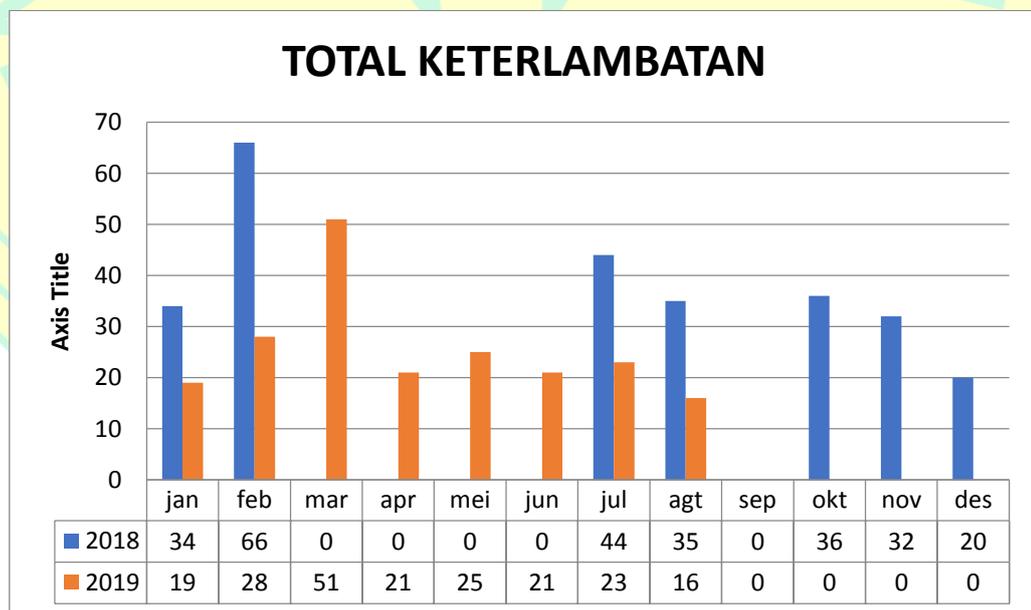
No	Pernyataan	YA	TIDAK
<b>Pikiran-pikiran untuk berhenti (<i>thoughts of quitting</i>)</b>			
		YA	TIDAK
1	Saya sering berfikir untuk meninggalkan pekerjaan ini	51,6%	48,4%
<b>Keinginan untuk meninggalkan (<i>intention to quit</i>)</b>			
2	Saya akan meninggalkan perusahaan ini secepatnya dalam kurun waktu satu sampai tiga bulan lagi	38,7%	61,3%
<b>Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (<i>intention to search for another job</i>)</b>			
3	Saya sering mencari informasi mengenai pekerjaan lain	58,1%	41,9%

Sumber: Data diolah oleh peneliti, 2019

Dari hasil kuesioner yang diberikan, dihasilkan data bahwa 16 orang dari 31 responden menjawab “YA” atau sebanyak 51,6% dari responden sering berfikir untuk meninggalkan pekerjaan. Sebanyak 12 orang dari 31 responden menjawab “YA” atau sebesar 38,7% responden akan meninggalkan perusahaan ini secepatnya dalam kurun waktu satu sampai

tiga bulan lagi. Sebanyak 18 orang dari 31 responden menjawab “YA” atau sebesar 58,1% responden sering mencari informasi mengenai pekerjaan lain. Hal tersebut menunjukkan setengah dari total seluruh karyawan memiliki niat untuk berhenti bekerja pada organisasi tersebut.

Kepuasan Kerja adalah perasaan positif yang dihasilkan dari situasi pekerjaannya. Karyawan yang puas mengalami kesejahteraan fisik dan psikologis, sementara karyawan tidak puas lebih cenderung dikaitkan dengan ketidakhadiran dan keterlambatan, serikat pekerja kegiatan, penarikan psikologis dan pergantian karyawan (Oosthuizen, Coetzee, & Munro, 2016). Berikut data keterlambatan karyawan pada PT Atoz Mega Indonesia:



**Gambar 1. 1 Data Keterlambatan Karyawan 2018-2019**

Sumber: Diolah oleh Perusahaan

Dari gambar diatas ialah total keterlambatan dari 36 orang karyawan. Keterlambatan karyawan yang datang melebihi tingkat toleransi

keterlambatan yaitu lima menit, karyawan yang datang pukul 08.06 dicatat sebagai karyawan yang terlambat. Data keterlambatan yang diberikan pihak HRD PT Atoz Mega Indonesia hanya sampai september 2019 karena peneliti melakukan penelitian di oktober 2019. Terlihat di bulan september 2018 dan 2019 tidak terjadi keterlambatan di karenakan di bulan september 2018 mesin *fingerprint* untuk mendeteksi absen rusak sehingga tidak tercatatnya karyawan yang terlambat. PT Atoz Mega Indonesia sudah menerapkan peraturan yang melakukan keterlambatan di denda sebesar Rp.10.000. Namun dari data yang diberikan menunjukkan tingkat keterlambatan masih cukup tinggi dibuktikan dengan perhitungan

$$\text{Persentase Keterlambatan} = \frac{\text{Total Keterlambatan}}{\text{Total Hari Kerja Seluruh karyawan}} \times 100\%$$

Salah satunya pada bulan februari 2018 yang total keterlambatan sangat tinggi sebesar 66 jika dihitung hasil yang didapat mencapai 9,2% tingkat keterlambatan karyawan pada PT Atoz Mega Indonesia. Dilihat dari data tingkat keterlambatan dikaitkan dengan ketidakpuasan dan *turnover intention*. Karena *turnover intention* ditandai dengan berbagai hal menyangkut perilaku karyawan, antara lain: Meningkat absen, malas melakukan pekerjaan, melanggar ketertiban, keberanian untuk menentang atau memprotes atasan dan keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya (Santoni & Harahap, 2018).

Selanjutnya peneliti mencoba memastikan lebih lanjut tentang kepuasan kerja yang terjadi pada PT Atoz Mega Indonesia dengan

melakukan pra-penelitian tentang Kepuasan kerja yang diduga faktor menjadi terbesar yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan PT Atoz Mega Indonesia berikut hasil dari pra-penelitian:

Beberapa indikator masih terlihat memiliki kepuasan yang sangat rendah misalnya pada pekerjaan sesuai dengan kemampuan yang dimiliki sebesar 35,5% karyawan tidak puas. Selanjutnya indikator atasan yang memperlakukan karyawan dengan adil dipersepsikan dengan nilai sebesar 35,5% karyawan tidak puas. Berikutnya indikator perusahaan memberikan penghargaan atas pekerjaan yang telah diselesaikan dipersepsikan dengan nilai sebesar 38,9% karyawan tidak puas. Dari hasil pra-riset bahwa kepuasan kerja memiliki indikasi berpengaruh terhadap *turnover intention* di PT Atoz Mega Indonesia. Karena kepuasan kerja yang rendah adalah faktor penting yang mengarah pada intensi *turnover* karena ketika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah, mereka lebih cenderung akan meninggalkan organisasi (Altahtoo, 2018). Jika suatu organisasi tidak menciptakan kondisi yang baik untuk meningkatkan kepuasan kerja, hal tersebut dapat menyebabkan penurunan produktivitas, peningkatan *turnover* dan absensi karyawan dan penurunan moral (Oosthuizen et al., 2016).

Selanjutnya dari hasil observasi faktor lain penyebab tingginya *turnover intention* pada PT Atoz Mega Indonesia adalah beban kerja. Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma

waktu dan apabila banyaknya pekerjaan yang dikerjakan dan melebihi waktu standar yang telah ditetapkan (Irvianti & Verina, 2015). Ada beberapa faktor yang menyebabkan kelebihan pekerjaan seperti jam kerja yang melebihi standar, liburan yang lebih sedikit atau istirahat, tekanan untuk bekerja seiring waktu, dan menyimpan lebih banyak harapan mencapai tugas dalam beberapa diberikan waktu yang terbatas dan dengan sumber daya yang tidak memadai (Abbasi, 2015).

PT Atoz Mega Indonesia menggunakan rumus perhitungan beban kerja menurut Kasmir (2016) yaitu perbandingan antara total waktu baku untuk selesaikan tugas pekerjaan terhadap total waktu standar dikalikan dengan 100%. Hasil perhitungan beban kerja merupakan cerminan menggunakan waktu produktif dari hasil tersebut akan memperlihatkan lebih atau kurangnya beban kerja. Jika beban kerjanya kurang dari 100% maka akan banyak waktu menganggur sebaliknya jika beban kerjanya lebih dari 100% akan menyebabkan karyawan ingin meninggalkan organisasi (Kasmir, 2016). Berikut rumus perhitungan beban kerja karyawan:

$$\text{Beban Kerja} = \frac{\text{Total Waktu Baku}}{\text{Total Waktu Standar}} \times 100\%$$

Hasil perhitungan beban kerja karyawan di PT Atoz Mega Indonesia yang dapat dilihat pada tabel 1.3. Berikut data perhitungan beban kerja perbulan dari januari-september 2019 karyawan PT Atoz Mega Indonesia:

**Tabel 1. 3 Beban Kerja per bulan periode Januari sd Desember 2019**

<b>PT. Atoz Mega Indonesia (UniPest)</b>				
Bulan	Jam kerja Standar	Jam kerja Baku	JKS- JKA	
Jan	5920	6844	116	<b>Over</b>
Feb	5760	5850	102	<b>Over</b>
Mar	5920	6272	106	<b>Over</b>
Apr	5760	5632	98	Low
Mei	5760	5112	89	Low
Jun	6080	3928	65	Low
Jul	5440	6431	118	<b>Over</b>
Agt	5440	5411	99	<b>Low</b>
Sep	5760	5853	102	<b>Over</b>

Sumber: HRD PT Atoz Mega Indonesia, 2019.

Dari Hasil perhitungan beban kerja karyawan di PT Atoz Mega Indonesia yang dapat dilihat pada tabel 1.3 menjelaskan bahwa beberapa bulan di tahun 2019 jam kerja baku karyawan terdapat beban kerja yang

berlebih karena hasil perhitungan melebihi 100% yang terjadi di bulan Januari, Februari, Maret, Juli, serta September. Karyawan yang mengalami kelebihan beban kerja memiliki kemungkinan untuk mempertimbangkan meninggalkan pekerjaan mereka (Abbasi, 2015).

Jadi dari data yang dimiliki mengindikasikan beban kerja sebagai penyebab dari *turnover intention* pada karyawan PT Atoz Mega Indonesia. Dengan adanya permasalahan seperti apa yang telah dijelaskan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terhadap pengaruh dari kepuasan kerja, serta beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Atoz Mega Indonesia.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang peneliti telah jelaskan sebelumnya, peneliti memfokuskan perumusan masalah kedalam beberapa poin sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi kepuasan kerja, beban kerja dan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Atoz Mega Indonesia?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Atoz Mega Indonesia?
3. Apakah beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Atoz Mega Indonesia?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan masalah-masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan penelitian yang valid, dapat dipercaya (*reliable*),

tepat, dan mengetahui serta menganalisis:

1. Deskripsi kepuasan kerja, beban kerja, *turnover intention* karyawan pada PT Atoz Mega Indonesia
2. Pengaruh negatif kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Atoz Mega Indonesia
3. Pengaruh positif beban Kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Atoz Mega Indonesia

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang peneliti harapkan dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Secara Teoritis

Hasil dari penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran untuk kemudian dapat diaplikasikan dalam bidang ilmu manajemen sumber daya manusia dan dapat menjadi referensi untuk penelitian lainnya di masa depan yang berkaitan dengan masalah Kepuasan Kerja, Beban Kerja, dan *turnover intention*.

2. Bagi Peneliti

Mendapatkan pengetahuan dan pengalaman dalam hal melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja, terhadap *turnover intention*.

3. Bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya Fakultas Ekonomi pada Konsentrasi Manajemen SDM

Diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi pembelajaran yang dapat memberikan wawasan khususnya pada Konsentrasi Manajemen SDM.

4. Bagi PT Atoz Mega Indonesia

Penelitian ini diharapkan menjadi evaluasi serta masukan positif bagi perusahaan untuk mengembangkan dan mempertahankan karyawan

