

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Karyawan memiliki peran penting sebagai aset perusahaan dalam melaksanakan seluruh aktivitas perusahaan, sehingga harus dikelola dengan baik melalui Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) untuk mencapai tujuan perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Oracle (dalam Ramadhany, dkk 2014:312) bahwa kehadiran karyawan dalam perusahaan sangat penting dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi perusahaan, sehingga perusahaan harus sebisa mungkin dalam mempertahankan karyawannya untuk meningkatkan produktivitas perusahaan dan mencegah timbulnya biaya dari *turnover*. Namun kenyataannya sering kali ditemukan bahwa perusahaan kurang memperhatikan karyawan sehingga mengakibatkan timbulnya niat karyawan untuk keluar dari perusahaan dan ini menjadi masalah yang serius bagi perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan harus mengurangi tingkat *turnover* karyawan dan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover* karyawan karena tingkat *turnover* yang tinggi dapat membawa dampak negatif bagi perusahaan. Hal ini sejalan dengan pendapat Randhawa (2007:150) yang menyatakan bahwa perputaran karyawan telah dilihat sebagai masalah yang penting, dimana arti penting tersebut terletak pada kenyataan bahwa ada banyak konsekuensi negatif dalam perusahaan jika tingkat *turnover* karyawan tinggi. Adapun beberapa konsekuensi negatif yang dapat terjadi jika tingkat *turnover* karyawan tinggi

adalah mengakibatkan pengeluaran biaya yang lebih besar bagi perusahaan, produktivitas rendah, dan terbuangnya waktu maupun biaya perusahaan. Salah satu upaya mengelola karyawan dengan mempertahankan karyawan yaitu mengurangi tingkat *turnover* karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah. Karena jika perusahaan tidak terlalu memperhatikan karyawan, maka dapat mengakibatkan kurangnya semangat kerja para karyawan yang menimbulkan penurunan kinerja dan dapat berdampak bagi karyawan untuk meninggalkan atau mengundurkan diri dari perusahaan tersebut. Hal ini juga diperkuat oleh Halimah (2016) yang mengungkapkan karyawan yang tidak mendapatkan perhatian dari perusahaannya dan tidak terpenuhi kebutuhannya cenderung akan memilih untuk meninggalkan pekerjaannya.

Ada kalanya pergantian karyawan membawa dampak positif untuk perusahaan. Namun sebagian besar pergantian karyawan membawa dampak yang kurang baik dan merugikan perusahaan baik dari segi hilangnya waktu maupun biaya. Saat ini Employee turnover (keluar masuknya karyawan dalam perusahaan) adalah masalah tertinggi dalam 10 tahun terakhir (Boss, 2018).

Saat ini fenomena *Turnover intention* telah menjadi persoalan serius bagi banyak perusahaan dan perusahaan juga menjadi mengalami masalah karena ketika proses rekrutmen yang sudah berhasil merekrut karyawan yang berkualitas menjadi sia-sia karena karyawan yang telah direkrut tersebut lebih memilih untuk bekerja di perusahaan lain. Karena jika tingginya tingkat *turnover* maka dapat menimbulkan banyak masalah seperti terkendalanya pekerjaan yang belum

diselesaikan karyawan yang keluar, perusahaan menjadi tidak dapat membuat target penjualan yang tinggi, besarnya biaya tambahan dalam pengelolaan SDM yang dikeluarkan perusahaan untuk rekrutmen dan pelatihan ulang karyawan baru juga biaya pesangon untuk karyawan yang keluar, serta menyebabkan menurunnya motivasi kerja karyawan dan rendahnya produktivitas, dan juga bisa membuat proses operasional perusahaan terganggu karena karyawan yang cakap dan berpengalaman keluar sementara perusahaan harus mengganti dan mempersiapkan karyawan lain untuk mengambil alih posisi yang ditinggalkan.

Turnover intention adalah kecenderungan atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan saat ini dan tersedianya alternatif pekerjaan lain (Robbins & Judge, 2015:128). Menurut Putra (2016) *turnover intention* merupakan keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaannya yang berhubungan dengan ketidakpuasan yang menimbulkan keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya untuk mencari pekerjaan lain. *Turnover* karyawan dapat terjadi akibat adanya keinginan dari karyawan untuk keluar dari pekerjaannya yang juga disebut sebagai *Turnover Intention*. Seperti yang dikemukakan oleh (Widjaja et al, 2008:73) Proses *turnover* diawali dengan timbulnya kondisi dimana karyawan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan atau yang disebut dengan *turnover intention*. Menurut Supriyanto dalam Ridlo (2012:4) *turnover* didefinisikan proporsi jumlah karyawan baik secara sukarela (Voluntary) maupun tidak (Non Voluntary) yang meninggalkan organisasi dalam jangka waktu tertentu, pada

umumnya dinyatakan dalam setahun, dan turnover tidak boleh lebih dari 10% pertahun. Dalam beberapa tahun PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kota Kisaran juga mengalami fenomena *turnover*, adapun data mengenai *turnover* PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kota Kisaran tahun 2018-2021 adalah sebagai berikut :

Tabel 1.1 Data *turnover* PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kisaran

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	<i>Turnover (%)</i>
2018	49	7	14,3%
2019	54	10	18,5%
2020	58	5	8,6%
2021	63	8	12,7%

Sumber : PT. Astra Internasional Tbk-TSO Auto 2000 Kisaran

Dari data tabel 1.1 Persentase angka *turnover* tahun 2018 = 14,3%, tahun 2019 = 18,5%, tahun 2020 = 8,6%, dan tahun 2021 = 12,7%. Tingkat *Turnover* pada PT. Astra International Tbk - TSO Auto 2000 Kota Kisaran berdasarkan data 4 tahun terakhir mengalami fluktuatif dan beberapa tahun tergolong tinggi. *Turnover* yang ada pada perusahaan dapat dikatakan memiliki persentase yang tinggi jika melebihi jumlah 10% pertahunnya. Seperti menurut Roseman dalam Widjaja (2008:73) yang menyatakan bahwa jika *annual turnover* di dalam suatu perusahaan melebihi angka 10%, maka *turnover* di dalam perusahaan itu dikategorikan tinggi.

Selain dari data diatas, peneliti juga melakukan pra-survey untuk mengetahui tingkat *turnover intention* karyawan pada PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kota Kisaran. Hasil Pra-Survey awal dapat dilihat pada tabel 1.2 berikut:

Tabel 1.2 Hasil Pra-Survey mengenai *Turnover Intention* Karyawan pada PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kisaran

No	Daftar Pertanyaan	Ya (%)	Tidak (%)
1.	Saya sering berpikir untuk keluar dari pekerjaan saya saat ini	56,8%	43,2%
2.	Saya mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaan saya saat ini	40,6%	59,4 %
3.	Saya tertarik untuk mencari lowongan pekerjaan lainnya	32,5%	67,5%
4.	Saya akan meninggalkan pekerjaan saya saat ini, jika saya mendapatkan tawaran pekerjaan lain yang cocok.	72,9%	27,1%

Sumber : Hasil Olahan data kuesioner Pra-Survey

Berdasarkan hasil pra-survey Tabel 1.2 diatas yang diberikan kepada 37 karyawan, dihasilkan bahwa sebesar 56,8% dari karyawan menjawab “Ya” sering berpikir untuk keluar dari pekerjaan saat ini, sebesar 40,6% karyawan menjawab mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya, sebesar 32,5% menjawab tertarik untuk mencari lowongan pekerjaan lainnya, dan sebesar 72,9% dari karyawan menjawab akan meninggalkan pekerjaannya saat ini, jika mendapatkan tawaran pekerjaan lain yang cocok. Hal tersebut menunjukkan beberapa karyawan memiliki niat untuk keluar atau berhenti dari pekerjaannya saat ini.

Selanjutnya, Qureshi (2012:236) menyatakan bahwa salah satu faktor yang mempengaruhi turnover intention adalah beban kerja. Seperti berdasarkan hasil

observasi peneliti di PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kisaran bahwasanya beban kerja dan kepuasan kerja adalah salah satu faktor yang menyebabkan timbulnya keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya saat ini. Seperti pada penelitian oleh Khomaryah et al. (2020:38) Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu beban kerja. Menurut Ksenia (2012:24) *regarded Workload as the workload in working environment exceeding personal capabilities and further resulting in threats and the reactions of nervousness, anxiety, frustration, pressing, or annoyance, such reactions would change physical and mental conditions of normal person as well as the behaviors.* (Beban kerja didefinisikan sebagai beban kerja di tempat kerja yang melebihi kemampuan pribadi, sehingga menimbulkan ancaman dan reaksi seperti tertekan, jengkel, cemas, gugup atau frustrasi, dan reaksi itu akan mengubah kondisi mental dan fisik juga perilaku karyawan). Seperti yang dikemukakan Jones et al (2007:668) *Workload has a direct impact on an employee's intention to leave.* Yang artinya Beban kerja secara langsung mempengaruhi niat karyawan untuk keluar perusahaan. Beban kerja adalah suatu kegiatan yang memerlukan kemampuan atau proses mental yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu, baik psikis maupun fisik. (Dhania & Dihini, 2010:16). Jadi beban kerja yaitu sejumlah pekerjaan yang harus dikerjakan oleh karyawan dalam waktu tertentu yang diberikan oleh perusahaan.

Pada Tabel 1.3 berikut adalah hasil Pra-Survey Beban Kerja yang peneliti lakukan kepada 37 karyawan PT. Astra International Tbk-TSO Auto2000 Kisaran:

Tabel 1.3 Hasil Pra-Survey mengenai Beban Kerja Karyawan pada PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kisaran

No	Daftar Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Saya mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan	83,8%	16,2%
2.	Target yang harus saya capai dalam pekerjaan ini tinggi	67,6%	32,4%
3.	Beban kerja saat ini membuat saya menjadi sibuk dengan pekerjaan saya	56,7%	43,3%
4.	Tugas yang diberikan terkadang mendadak dengan jangka waktu yang singkat	54,1%	45,9%

Sumber : Hasil Olahan data kuesioner Pra-Survey

Dari tabel 1.3 hasil pra-survey diatas menunjukkan sebesar 83,8% dari karyawan menjawab merasa mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya yang harus segera diselesaikan, sebesar 67,6% dari karyawan menjawab merasa target yang harus dicapai dalam pekerjaan ini tinggi, sebesar 56,7% dari karyawan menjawab merasa beban kerja saat ini membuatnya menjadi sibuk dengan pekerjaannya, dan sebesar 54,1% dari karyawan menjawab tugas yang diberikan terkadang mendadak dengan jangka waktu yang singkat. Adapun beban kerja yang dirasakan karyawan PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kisaran adalah besarnya target yang harus dicapai karyawan, banyaknya pekerjaan yang harus segera diselesaikan karyawan, penggunaan waktu kerja karyawan pada musim tertentu dapat tidak teratur seperti penggunaan waktu kerja diluar standar jam kerja karyawan. Sehingga hal ini dapat menjadikan karyawan memiliki tingkat kejenuhan dan beban kerja yang tinggi yang dapat membuat karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya.

Selain itu, terdapat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Riani & Putra (2017) dalam judul “Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja Dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention Karyawan” yang hasilnya menyatakan bahwa Beban Kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* Karyawan. Hal ini menunjukkan semakin banyak pekerjaan yang diberikan kepada karyawan maka dapat membuat karyawan akan merasa semakin terbebani dan membuat karyawan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan.

Faktor selanjutnya yang diindikasikan mempunyai pengaruh pada turnover intention karyawan adalah Kepuasan kerja. Seperti yang dinyatakan oleh Siagian (2011:297) bahwa salah satu yang menyebabkan timbulnya keinginan pindah kerja adalah ketidakpuasan ditempat kerja sekarang, penyebab ketidakpuasan itu bermacam-macam seperti hubungan antar rekan kerja maupun atasan tidak baik, penghasilan yang dirasakan rendah, kondisi kerja kurang memuaskan, pekerjaan tidak sesuai dan faktor lainnya. Menurut Belete (2018) pada *Turnover Intention Influencing Factors of Employees: An Empirical Work Review* bahwa faktor lain yang mempengaruhi *Turnover Intention* adalah kepuasan kerja, stres kerja, budaya organisasi, komitmen organisasi, gaji, keadilan organisasi, peluang promosi, variabel demografis, gaya kepemimpinan, dan Iklim Organisasi. Menurut Mangkunegara (2013:118) terdapat hubungan Kepuasan kerja dengan *Turnover Intention* yaitu Kepuasan kerja yang lebih tinggi dapat mengakibatkan *turnover* karyawan rendah, Sedangkan karyawan yang Kepuasan kerjanya rendah biasanya turnover-nya lebih tinggi. Menurut Robbins dan Judge (2015:601) dalam

pernyataan *“Increases in job satisfaction lead to reduced turnover,”* yang artinya Kepuasan kerja yang meningkat dapat menyebabkan turnover yang lebih rendah. Kepuasan Kerja adalah sikap karyawan terhadap situasi kerja terkait pekerjaan, Kerjasama antar rekan kerja, imbalan yang diterima dalam bekerja, dan hal lain yang menyangkut faktor psikologis maupun fisik (Sutrisno, 2009:74). Selanjutnya, peneliti juga melakukan pra-survey mengenai Kepuasan Kerja karyawan PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kota Kisaran dan hasilnya dapat dilihat pada tabel 1.4 berikut:

Tabel 1.4 Hasil Pra-Survey mengenai Kepuasan Kerja karyawan pada PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kisaran

No	Daftar Pertanyaan	Ya	Tidak
1.	Saya merasa puas dengan pekerjaan saya saat ini	35,2%	64,8%
2.	Saya sudah merasa puas dengan gaji yang diberikan perusahaan	46%	54%
3.	Karyawan mendapatkan dukungan promosi kenaikan jabatan yang adil	64,8%	35,2%
4.	Atasan saya memberi dukungan dalam pekerjaan saya saat ini	62,2%	37,8%
5.	Rekan kerja saya sangat mendukung dan mudah diajak bekerjasama	54%	46%

Sumber : Hasil Olahan data kuesioner Pra-Survey

Berdasarkan hasil pra-survey Tabel 1.4 diatas yang dilakukan peneliti terhadap 37 karyawan Auto 2000 Kota Kisaran sebesar 64,8% dari karyawan menjawab tidak merasa puas dengan pekerjaan saat ini, sebesar 54% dari karyawan menjawab tidak merasa puas dengan gaji yang diberikan, sebesar 35,2% dari karyawan menjawab tidak atas pertanyaan karyawan mendapatkan dukungan

promosi kenaikan jabatan yang adil, 37,8% dari karyawan menjawab tidak dari pertanyaan atasan memberi dukungan dalam pekerjaan, dan sebesar 46% dari karyawan menjawab tidak dari pertanyaan rekan kerja sangat mendukung. Berdasarkan hasil observasi pada karyawan PT. Astra International Tbk-TSO Auto 2000 Kisaran menunjukkan ketidakpuasan terhadap pekerjaan juga mempengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, Adapun ketidakpuasan kerja karyawan auto 2000 Kisaran seperti terdapat karyawan yang masih merasa kurang puas terhadap pekerjaannya saat ini, terdapat karyawan yang merasa kurang puas terhadap gaji yang diberikan perusahaan, dan juga terdapat hubungan yang kurang baik antar rekan kerja karena merasa saling bersaing dalam pekerjaan.

Selain itu, terdapat hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Rijasawitri & Suana (2020) dalam judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap, Stres Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Turnover Intention* Karyawan” yang menunjukkan hasil bahwa Kepuasan Kerja berpengaruh negative dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan. Hal ini menunjukkan semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan membuat *turnover intention* karyawan semakin rendah.

Jadi, berdasarkan uraian latar belakang masalah yang telah dijelaskan diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Beban Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Di PT. Astra Internasional Tbk-TSO Auto 2000 Kisaran”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, adapun yang menjadi identifikasi masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Terdapat tingkat *turnover intention* karyawan yang cukup tinggi
2. Banyaknya pekerjaan dan target kerja karyawan yang harus diselesaikan cukup tinggi
3. Masih terdapat karyawan yang merasa kurang puas atas pekerjaan dan gajinya saat ini
4. Terdapat hubungan antar rekan kerja yang kurang baik

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang diatas dan mengingat banyaknya faktor yang menyebabkan *turnover intention* karyawan, kemampuan peneliti dan keterbatasan waktu untuk melakukan penelitian terhadap semua faktor yang diperkirakan mempengaruhi *turnover intention*, maka peneliti perlu membatasi masalah yang akan diteliti. Peneliti hanya akan membahas tentang pengaruh beban kerja dan kepuasan Kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Astra Internasional Tbk-Tso Auto 2000 Kisaran

1.4 Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Astra Internasional Tbk-Tso Auto 2000 Kota Kisaran ?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Astra Internasional Tbk-Tso Auto 2000 Kota Kisaran?
3. Apakah beban kerja dan kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. Astra Internasional Tbk-Tso Auto 2000 Kota Kisaran?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Astra Internasional Tbk -Tso Auto 2000 Kota Kisaran
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Astra Internasional Tbk-Tso Auto 2000 Kota Kisaran
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT. Astra Internasional Tbk-Tso Auto 2000 Kota Kisaran

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagi Penulis

Menambah wawasan dan pengetahuan penulis dalam memahami pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

2. Bagi Perusahaan

Hasil ini diharapkan dapat menjadi saran dan masukan bagi PT. Astra Internasional Tbk-Tso Auto 2000 guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia khususnya berkaitan dengan pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

3. Bagi Universitas Negeri Medan

Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai bahan referensi dan bahan pembelajaran mengenai penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya yang berkaitan dengan pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan dan masukan bagi penelitian selanjutnya serta sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan yang menghadapi permasalahan yang sama.