

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia selalu menjadi elemen kunci dalam keberlanjutan perusahaan, memberikan kontribusi yang efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan sehingga perusahaan berusaha mendapatkan sumber daya manusia yang berkualitas Wardanti dan Raharjo (2023:293). Ketika perusahaan tidak dapat mempertahankan sumber daya yang ada maka akan mengakibatkan tingginya *turnover Intention* karyawan. Pengelolaan sumber daya manusia yang tersusun dan terstruktur dengan baik terlihat dan tercermin dari sikap dan perilaku karyawan yang ditunjukkan bagi perusahaan. Salah satu perilaku yang muncul ketika pengelolaan sumber daya manusia perusahaan kurang tersusun dengan baik yaitu pergantian karyawan (Prisillya dan Turangan, 2020:299).

Turnover intention (keinginan berpindah kerja) adalah kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan, termasuk keinginan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. *Turnover intention* adalah dampak terburuk dari ketidakmampuan suatu organisasi dalam mengelola perilaku karyawan sehingga karyawan merasa memiliki keinginan untuk berpindah kerja yang tinggi (Rahadi, 2021). *Turnover intention* dapat diamati gejalanya oleh karyawan seperti semangat bekerjanya yang kurang, mengumpulkan informasi mengenai lowongan kerja, perasaan tertekan, mengeluh dengan pekerjaan dan tidak peduli dengan tempat bekerja dan orang disekitarnya (Sinaga, dkk 2024).

Menurut survei PricewaterhouseCopers (PwC), sebagian besar karyawan di 46 negara berencana untuk mencari pekerjaan baru dalam waktu 12 bulan meningkat 19 persen dari tahun sebelumnya. Sebanyak 42 persen dari karyawan mengungkapkan keinginan mereka untuk menuntut kenaikan gaji guna mengatasi biaya hidup yang semakin meningkat. Kepala Global Bersama Praktik Orang & Organisasi PwC menjelaskan bahwa para pekerja saat ini mencari kompensasi yang lebih besar dan makna yang lebih dalam dari pekerjaan mereka. (www.metrotvnews.com, Juni 2023)

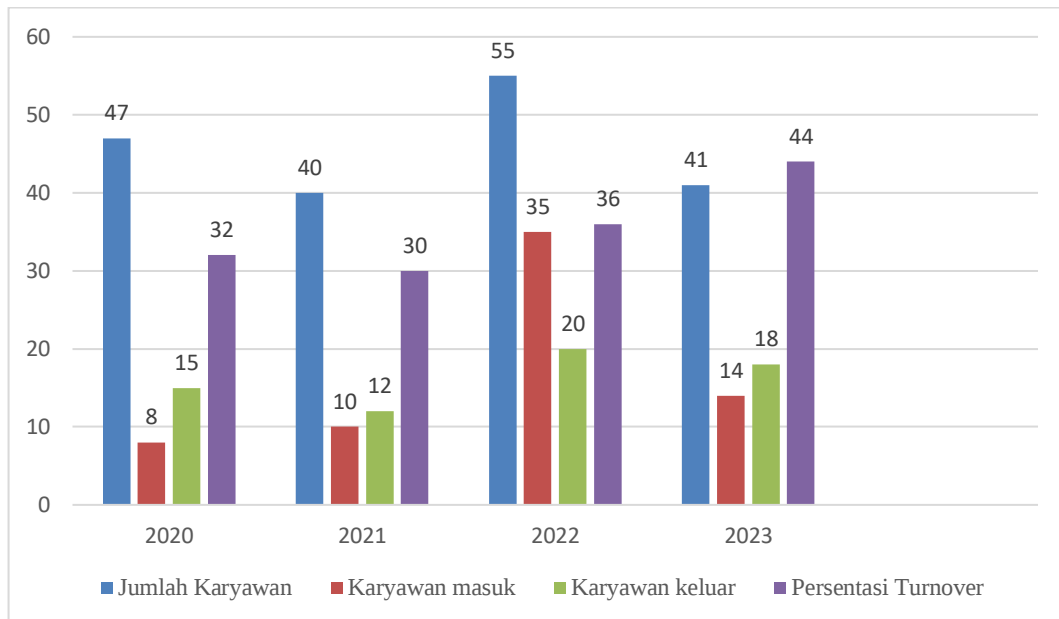
Hasil survei Jajak Pendapat (JakPat) yang dilakukan secara *online* melalui aplikasi JakPat terhadap 932 responden, Sebanyak 64,9% responden mengundurkan diri jika gaji yang mereka terima tidak sebanding dengan tugas dan tanggung jawab yang dijelaskan dalam deskripsi pekerjaan. Sebanyak 56,9% responden akan mengundurkan diri jika jam kerja tidak teratur dan cenderung berlebihan. Sedangkan pada aspek-aspek lain, karena budaya kerja yang tidak sehat atau *toxic*, *standard operating procedure* (SOP) atau aturan perusahaan yang tidak jelas, beban kerja yang berlebihan, kurangnya kesempatan untuk meniti karier, dan ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi. (www.databoks.katadata.co.id, Januari 2023)

Penelitian ini dilakukan di CV. TWIC Production, perusahaan yang bergerak dalam bidang pembuatan berbagai macam pakaian olahraga yang berdiri sejak tahun 2013. CV. TWIC Production mempekerjakan karyawan sebanyak 41 orang. Tenaga kerja di perusahaan ini dibagi menjadi beberapa divisi yaitu divisi desain, *setting*, *printing*, *press sublime*, pola dan potong, jahit, *quality control*, *press polyflex*, *packing*, pengiriman, keuangan dan personalia. Dalam mempekerjakan karyawannya perusahaan ini bekerja 6 hari dalam 1 minggu dengan hitungan 10 jam kerja setiap harinya, tetap masuk kerja dihari libur nasional, serta tidak jarang perusahaan ini juga melemburkan pegawainya dalam keadaan tertentu.

Menurut Hermawan dan Utomo (2023:80) tingkat *turnover* karyawan yang dapat diterima berbeda di setiap perusahaan, tetapi umumnya dianggap terlalu tinggi jika melebihi 10% per tahun. Tingkat *turnover* yang tinggi dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan karena dapat menurunkan produktifitas karyawan, suasana kerja dan biaya sumber daya manusia yang meningkat (Sinaga, dkk 2024). Persentase *turnover* dapat dihitung menggunakan rumus *turnover* karyawan tahunan sebagai berikut:

$$Turnover = \frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{\text{Jumlah Karyawan}} \times 100\%$$

Rumus 1.1
Turnover



Sumber: Data diolah Manajemen HRD CV. TWIC Production

Gambar 1.1
Persentase *Turnover* Karyawan di CV TWIC Production

Berdasarkan informasi yang diperoleh langsung dari manajemen HRD CV. TWIC Production, terlihat bahwa tingkat pergantian karyawan (*turnover*) mengalami fluktuasi selama beberapa tahun terakhir. Pada tahun 2020, tingkat *turnover* mencapai 32%, kemudian mengalami sedikit penurunan menjadi 30% pada tahun 2021. Pada tahun 2022, tingkat *turnover* meningkat menjadi 36% dan mengalami lonjakan yang signifikan pada tahun 2023 hingga mencapai 44% naik sebesar 8% dari tahun sebelumnya. Data tersebut menunjukkan tingkat *turnover* di perusahaan jauh di atas standar tingkat *turnover* karyawan yaitu sebesar 10% yang mengindikasikan tingginya tingkat *turnover* karyawan di CV TWIC Production.

Menurut Sari, dkk (2024:4-11) faktor-faktor yang mempengaruhi turnover yaitu faktor lingkungan yang terdiri dari tanggung jawab kekerabatan terhadap lingkungan dan kesempatan kerja. Selain itu terdapat faktor individu yang terdiri dari kepuasan kerja, komitmen terhadap lembaga, perilaku mencari peluang/lowongan kerja, niat untuk tetap tinggal, pelatihan umum/peningkatan kompetensi, kemauan bekerja keras, perasaan negatif atau positif terhadap pekerjaannya. Selain itu, kecenderungan jam kerja dan beban pekerjaan yang dimiliki oleh karyawan terlalu padat, seluruh perhatian dan pikiran terlalu terlalu

tercurahkan pada satu peran saja. Kondisi ini akan menyebabkan karyawan untuk mengarah pada *turnover intention* Sari, dkk (2024:11).

Manajemen sumber daya manusia yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan, menciptakan kenyamanan dalam bekerja, dan menghasilkan performa maksimal. Manajemen perusahaan harus memperhatikan pemberian beban kerja yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian karyawan. Beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan kelelahan dan menurunkan efektivitas, sementara beban yang terlalu ringan dapat mengurangi motivasi. Oleh karena itu, penting bagi manajemen untuk menjaga keseimbangan dalam pemberian beban kerja (Murti, dkk 2023).

Tabel 1.1
Waktu Kerja dan Waktu Istirahat

Ketentuan	UU No. 35 Tahun 2021	Yang terjadi di perusahaan	Selisih
Waktu Kerja	8 Jam per hari jika bekerja 5 hari dalam seminggu atau 7 Jam per hari jika bekerja 6 hari dalam seminggu	10 Jam per hari, bekerja 6 hari dalam 1 minggu.	3 Jam per hari
Lembur	4 Jam perhari dan 18 jam dalam seminggu	4 jam perhari dan 24 jam dalam seminggu	6 Jam per minggu
Total jam kerja	Maksimal 58 jam dalam seminggu	84 jam dalam seminggu	26 Jam dalam seminggu
Waktu Istirahat	2 hari dalam seminggu jika bekerja 5 hari dalam seminggu atau 1 hari dalam seminggu jika bekerja 6 hari dalam seminggu	1 hari dalam seminggu	-

Sumber: Undang-Undang No. 35 Tahun 2021

Berdasarkan hasil observasi ditemukan bahwa waktu kerja pada CV TWIC Production berlangsung selama 6 hari dalam seminggu dengan durasi 10 jam per hari, sehingga totalnya mencapai 84 jam per minggu ditambah dengan waktu lembur. Hal ini tidak sesuai dengan ketentuan mengenai waktu kerja, lembur dan istirahat diatur dalam undang-undang No. 35 Tahun 2021 seperti yang dijelaskan pada tabel 1.2 diatas. Ketidakadilan masih sering dialami oleh banyak pekerja.

Beberapa diantaranya pekerja belum mendapatkan upah yang layak, masih digaji dibawah upah minimum, tidak mendapatkan libur, bekerja lebih dari delapan jam setiap harinya, dan tidak mendapat jaminan kesehatan (Nasution, dkk 2022:106). Selain itu, banyak perusahaan yang berdiri dan berkembang dengan baik, hal ini tentu saja mempengaruhi pekerja. Seperti salah satu masalah yang sering terjadi adalah bekerja melebihi waktu kerja yang telah diatur dalam undang-undang ketenagakerjaan (Ramaputra, dkk 2020: 241).

Tabel 1.2
Data Lembur Berdasarkan Panggilan Karyawan CV TWIC Production
Tahun 2023

No	Bulan	Panggilan Lembur (Jam)
1	Januari	25
2	Febuari	41
3	Maret	31
4	April	12
5	Mei	24
6	Juni	14
7	Juli	26
8	Agustus	18
9	September	19
10	Oktober	28
11	November	32
12	Desember	40
Total		437

Sumber: Data diolah Manajemen HRD CV. TWIC Production

Manajer HRD CV. TWIC Production mengungkapkan bahwa salah satu masalah utama yang dihadapi karyawan adalah peningkatan beban kerja, terutama melalui penambahan jam kerja atau lembur. Tingginya tingkat *turnover* di perusahaan menyebabkan beban kerja bagi karyawan semakin meningkat. Menurut D. Kim (2019), *turnover* yang tinggi dapat berdampak negatif pada karyawan yang masih bekerja, seperti meningkatkan beban kerja, menurunkan kepuasan kerja, dan meningkatkan risiko stres serta *burnout*. Karyawan yang terbebani tugas tambahan akibat *turnover* cenderung mengalami kelelahan dan penurunan kinerja, yang pada akhirnya meningkatkan risiko *turnover* lebih tinggi. Manajemen harus memperhatikan dampak *turnover* pada karyawan yang tersisa dan mengambil langkah-langkah untuk mengurangi beban kerja yang tidak seimbang serta meningkatkan kualitas lingkungan kerja.

Menurut Safrizal (2023:1), kepuasan kerja adalah sikap emosional yang muncul ketika karyawan menyukai pekerjaannya. Sikap positif dalam bekerja menunjukkan bahwa karyawan merasa puas dengan pekerjaannya. Kepuasan kerja berperan dalam menarik dan mempertahankan karyawan berkualitas, meningkatkan loyalitas, dan mengurangi niat mereka untuk keluar (*turnover intention*). Penting bagi perusahaan untuk mengendalikan dan mengurangi *turnover intention* dengan meningkatkan kepuasan kerja karyawan, karena hal ini sangat berpengaruh terhadap efektivitas dan efisiensi organisasi (Susanti dan Halilah, 2019:1037). Menurut Sari, dkk (2024:5) Semakin besar kepuasan kerja maka akan semakin kecil intensi turnovernya. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya akan lebih bersemangat, yang pada akhirnya meningkatkan produktivitas kerja mereka (Kiswanto dan Pertiwi, 2024:1544).

Tabel 1.3
Data Produk Cacat CV TWIC Production

No	Bulan	Produk Cacat (Pcs)
1	Januari	416
2	Febuari	210
3	Maret	196
4	April	251
5	Mei	821
6	Juni	642
7	Juli	682
8	Agustus	78
9	September	215
10	Oktober	208
11	November	153
12	Desember	304
Total		4,176

Sumber: Data dioleh Manajemen HRD CV. TWIC Production

Data dari Manajemen CV. TWIC menunjukkan bahwa pada tahun 2023 terdapat total 4.176 produk cacat, dengan rata-rata 348 produk cacat per bulan. Jumlah ini jauh melebihi batas maksimal yang ditetapkan perusahaan, yaitu 150 produk cacat per bulan. Hal ini berdampak negatif bagi perusahaan karena akan meningkatkan biaya produksi serta menghambat efektivitas dan efisiensi operasional. Untuk memahami penyebab meningkatnya produk cacat yang melebihi batas maksimal yang telah ditetapkan perusahaan, dilakukanlah survei pendahuluan.

Setelah dilakukan survei pendahuluan kepada karyawan CV TWIC Production, terdapat permasalahan yang terjadi terkait dengan Kepuasan Kerja karyawan. Hal ini diperoleh dari data survei pendahuluan yang penulis sebarakan kepada 30 karyawan CV TWIC Production. Hasil survei pendahuluan tersebut dapat dilihat pada tabel 1.4 dibawah ini:

Tabel 1.4
Hasil Survei Pendahuluan pada Karyawan CV. TWIC Production tentang Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Jawaban Responden			Total
		Setuju	Kurang Setuju	Tidak Setuju	
1	Puas dengan pekerjaan saya karena pekerjaan ini sesuai dengan kemampuan yang saya miliki.	43%	27%	30%	100%
2	Puas dengan pekerjaan ini karena tanggung jawab yang diberikan kepada saya sesuai dengan tingkat pengalaman saya.	47%	30%	23%	100%
3	Puas dengan upah yang saya terima karena sesuai dengan kontribusi yang saya berikan dalam pekerjaan.	43%	23%	34%	100%
4	Puas dengan tunjangan yang diberikan karena itu memberikan manfaat tambahan yang signifikan bagi kondisi keuangan saya.	46%	30%	24%	100%
5	Puas dengan perusahaan karena memberikan peluang promosi yang	43%	27%	30%	100%

	sesuai dengan keinginan karir saya				
6	Puas dengan promosi yang saya terima karena itu mencerminkan pengakuan atas usaha keras saya.	43%	23%	34%	100%
7	Puas dengan pengawasan yang diberikan oleh atasan saya karena itu menciptakan rasa aman dalam pekerjaan saya.	43%	27%	30%	100%
8	Puas dengan dukungan moril yang diberikan oleh atasan saya karena hal itu memberikan kepercayaan diri	44%	33%	23%	100%
9	Puas dengan kerjasama dalam tim karena itu menciptakan lingkungan kerja yang harmonis.	54%	20%	26%	100%
10	Puas ketika bersaing secara sportif karena itu memberikan kesempatan untuk mengukur kemampuan saya	60%	27%	13%	100%
	Rata-Rata	46%	27%	27%	100%

Berdasarkan hasil survei pendahuluan yang dilakukan terhadap 30 karyawan di CV. TWIC Production menunjukkan bahwa tingkat kepuasan kerja karyawan masih belum memenuhi harapan karyawan. Mayoritas karyawan di CV.

TWIC Production merasa tidak puas dengan tunjangan, dukungan moril dari atasan, upah, promosi dan pengawasan. Hal ini menjadi perhatian untuk perusahaan supaya meningkatkan kepuasan kerja agar karyawan tidak merasakan ketidakpuasan dalam bekerja di perusahaan. Kepuasan kerja dapat mendorong upaya untuk meningkatkan kebahagiaan hidup. Sebaliknya, ketidakpuasan kerja dapat menyebabkan perilaku agresif atau penarikan diri dari lingkungan sosial, seperti berhenti dari perusahaan, sering absen, dan perilaku lain yang cenderung menghindari aktivitas organisasi. Perilaku agresif ini bisa berupa sabotase, sengaja membuat kesalahan dalam pekerjaan, menentang atasan, atau bahkan melakukan pemogokan Hermawan dan Utomo (2023:80).

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Purwati (2020:380) bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Saruksuk, Magito dan Perkasa (2023:52) menyimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut Ramadhani (2022) beban kerja (*workload*) berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Berikutnya ada riset yang dilaksanakan oleh Samsista (2020) ditemukan bahwa beban kerja mempunyai pengaruh signifikan pada *turnover intention*.

Hasil penelitian terdahulu mengenai pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan hasil yang berbeda-beda. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Pradana (2022:125) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Fauzi dkk (2022:229) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Suwondo (2023:161) menyimpulkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Hermawan dan Utomo (2023:86) menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja Tidak Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention*. Menurut Dewi dkk (2022:877) Kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sedangkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Husain dan Batu (2024:12) menyimpulkan bahwa Kepuasan Kerja tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Berdasarkan teori dan uraian diatas beban kerja yang tinggi serta rendahnya tingkat kepuasan kerja di kalangan karyawan diduga menjadi faktor penyebab tingginya tingkat *turnover intention* pada CV. TWIC Production. Penelitian ini perlu dilakukan untuk memahami lebih mendalam mengenai pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* agar perusahaan dapat merumuskan strategi yang tepat untuk mengelola beban kerja dan meningkatkan kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menurunkan tingkat *turnover intention*. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang berarti dalam literatur manajemen dan memberikan wawasan bagi manajemen perusahaan dalam mengelola karyawan, sehingga dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas serta meminimalisir risiko yang timbul akibat *turnover intention*. Oleh karena itu penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Beban Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* (pada CV. TWIC Production)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, dapat diidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran beban kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* pada karyawan CV. TWIC Production?
2. Seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. TWIC Production?
3. Seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. TWIC Production?
4. Seberapa besar pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. TWIC Production?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, tujuan dilakukannya penelitian pada perusahaan ini untuk:

1. Mengetahui gambaran beban kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* pada karyawan CV. TWIC Production.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. TWIC Production.

3. Mengetahui seberapa besar pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. TWIC Production.
4. Mengetahui seberapa besar pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan CV. TWIC Production.

1.4 Kegunaan Penelitian

Dengan tercapainya maksud dan tujuan seperti yang disebutkan diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan studi mengenai manajemen sumber daya manusia pada CV. TWIC Production, khususnya mengenai pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

a. Bagi peneliti

Diharapkan dapat mengaplikasikan ilmu yang telah diperoleh selama perkuliahan dan menambah wawasan mengenai pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* di CV. TWIC Production.

b. Bagi CV. TWIC Production

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menghasilkan kesimpulan dan saran-saran terhadap masalah yang dihadapi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan kinerja karyawan dan perusahaan.

c. Bagi Universitas Informatika dan Bisnis Indonesia

Hasil Penelitian ini dapat menjadi literatur bagi mahasiswa yang akan melakukan penelitian sebagai referensi penelitian terdahulu untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.

1.5 Lokasi Dan Waktu Penelitian

Dalam memperoleh informasi dengan masalah yang akan dibahas dalam penyusunan penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada bulan April 2024 sampai dengan bulan September 2024. Lokasi penelitian ini dilakukan pada CV. TWIC Production yang berlokasi di Jalan simpang - Parakan Muncang. Adapun tahapan dan rencana penelitian dapat dilihat pada tabel 1.5

Tabel 1.5
Waktu Penelitian

No	Keterangan	Waktu															
		April				Mei				Juni				Juli			
		2024				2024				2024				2024			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Bimbingan Skripsi	■		■		■		■		■							
2	Penyusunan Draft Proposal Skripsi		■		■		■			■		■					
3	Sidang Seminar Proposal Skripsi											■					
4	Revisi seminar proposal												■				
5	Menyebarkan Kuesioner penelitian													■			
6	Mengolah data penelitian														■		
7	Sidang akhir															■	

Sumber: Diolah penulis (2024)