

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan faktor utama yang penting dalam sebuah perusahaan untuk mencapai tujuan dan sasarannya, karena sumber daya manusia merupakan salah satu faktor penentu berhasil atau tidaknya suatu perusahaan dalam mencapainya (Santoso & Yuliantika, 2022). Karyawan merupakan aset karena berperan mencapai visi dan misi serta tujuan perusahaan. Untuk tercapainya tujuan maka perusahaan perlu memperhatikan kesejahteraan karyawan sehingga karyawan dapat memberikan kualitas kinerja yang baik dan dapat bertahan serta tidak meninggalkan perusahaan karena kurangnya perhatian dari manajemen perusahaan.

Manajemen perusahaan berhubungan dengan tujuan perusahaan secara umum. Hal ini dikarenakan manajemen perusahaan berusaha untuk menimbulkan efisiensi dalam bidang tenaga kerja sebagai efisiensi keuntungan (Rosdyanti & Suwanto, 2020). Dengan demikian, fokus yang dipelajari pada sumber daya manusia adalah masalah yang berpengaruh dengan tenaga kerja manusia.

Salah satu permasalahan yang berpengaruh dengan tenaga kerja dalam perusahaan adalah tingkat *turnover* yang tinggi. *Turnover* atau pergantian tenaga kerja merupakan wujud nyata dari *turnover intention* yang

dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan, khususnya apabila yang keluar merupakan tenaga kerja yang memiliki keahlian, kemampuan, keterampilan dan berpengalaman atau tenaga kerja yang menyusupi posisi vital di perusahaan, sehingga dapat mengganggu efektivitas perusahaan dan menghambat perusahaan mencapai visi misi serta tujuannya. *Turnover intention* dapat menelan biaya yang tinggi. Menurut Wasposito dkk (2013), tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah bagi banyak perusahaan, dimana dampak negatif yang dirasakan adalah sulitnya mendapatkan kualitas dan kemampuan yang sesuai dengan kualifikasi yang telah ditetapkan oleh perusahaan serta dibutuhkan waktu dan biaya dalam merekrut karyawan baru.

Menurut survey dari Mercer, Perusahaan yang berada di Asia Tenggara termasuk salah satunya yaitu Indonesia mengalami kesulitan atau kendala dalam mempertahankan karyawan, hal ini membuktikan bahwa fenomena turnover yang ada di Indonesia masih terbilang cukup sering terjadi terutama pada tingkat karir menengah jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelumnya. 55% perusahaan menyebutkan ketidakpuasan karyawan terhadap gaji sebagai penyebab utama pengurangan karyawan, diikuti oleh kemampuan karyawan untuk mendapatkan tunjangan yang lebih baik di perusahaan lain (46%) dan terbatasnya kemajuan karir (43%) (Mercer, 2021).

Dampak dari *turnover* dikarenakan faktor keluar, sulit bagi perusahaan untuk mencari personil pengganti, yang memakan waktu dan biaya. Niat

karyawan untuk keluar dapat merugikan suatu organisasi, terutama jika menyebabkan seorang karyawan keluar (*turnover*) (Anggara and Nursanti 2019). Selain itu, Dengan terjadinya *turnover intention* memberikan dampak buruk perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga Perusahaan membutuhkan waktu yang lebih lama dan biaya yang harus dikeluarkan untuk merekrut karyawan baru (Karundeng, Marampa, & Biringkanae, 2024). Sehingga dengan adanya *turnover* akan dapat menghambat Perusahaan dalam mencapai visi dan misi Perusahaan.

Salah satu perusahaan swasta dengan tingkat *turnover intention* tinggi adalah PT Merak Jaya Beton. Perusahaan ini bergerak dalam bidang beton siap pakai (*Ready mix Concrete*). Pada tahun 1989 di Pasuruan Jawa Timur dengan usaha pertama yang bergerak pada bidang usaha pemecah batu (*Stone crusher*). Pada 2002 PT Merak Jaya Beton mulai bergerak pada bidang beton siap pakai (*Ready mix Concrete*) dengan mendirikan *batching plant* pertama yang ada di Pasuruan. Pada tahun 2011 hingga 2012 PT Merak Jaya Beton menambah *batching plant* di Bali dan Jakarta.

Perekrutan karyawan PT Merak Jaya Beton dilakukan dengan sistem kontrak. Karyawan dikontrak untuk bekerja selama 1 (satu) tahun, dengan masa percobaan 3 bulan dan setelah itu dilakukan evaluasi untuk memutuskan apakah karyawan yang bersangkutan akan diangkat menjadi karyawan tetap, tetap dalam posisi kontrak sebagai karyawan atau diadakan pemutusan

hubungan kerja terhadap karyawan tersebut. Sistem seperti inilah yang merupakan salah satu hal yang berpengaruh terhadap tingkat *turnover* yang relatif tinggi pada perusahaan tersebut. Berikut data karyawan yang *turnover* pada tahun 2022:

Table 1.1 Data *Turnover* karyawan PT Merak Jaya Beton tahun 2022

NO	Periode Bulan	Karyawan Keluar	Total Karyawan	Persentase
1	Januari	131	2851	5%
2	Februari	114	2768	4%
3	Maret	75	2801	3%
4	April	74	2399	3%
5	Mei	75	2406	3%
6	Juni	65	2428	3%
7	Juli	102	2461	4%
8	Agustus	70	2508	3%
9	September	101	2578	4%
10	Oktober	90	2620	3%
11	November	91	2682	3%
12	Desember	32	2695	1%

Sumber: HRD PT. Merak Jaya Beton

Pada data tersebut *turnover* yang terjadi pada PT Merak Jaya Beton mengalami penurunan setiap bulannya, hal ini berdampak baik bagi Perusahaan karena dapat menekan tingkat *turnover* pada Perusahaan. Komitmen Perusahaan adalah menjadi lebih baik setiap waktu dengan memberikan optimal Batasan presentase kurang dari 1% pada tingkat *turnover*.

Oleh karena itu, organisasi perlu menguranginya sampai pada tingkat-tingkat yang dapat diterima. Namun demikian, mempertahankan tingkat perputaran sebesar nol adalah tidak realistis dan bahkan tidak dikehendaki. Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti, penelitian ini akan melakukan pengujian kembali terhadap beberapa faktor yang diprediksi berpengaruh terhadap keinginan berpindah karyawan. Terdapat faktor yang meperngaruhi *turnover intention* antara lain beban kerja, *Work Life Balance*, dan *Burnout*.

Beban kerja adalah terlalu banyak pekerjaan pada waktu yang tersedia atau melakukan pekerjaan yang terlalu sulit untuk karyawan. Dengan beban kerja yang dimiliki oleh setiap karyawan maka mereka akan melakukan tugas mereka sesuai dengan aturan atau standar yang telah ditetapkan sehingga karyawan tidak ada keinginan untuk keluar (*turnover intention*) dari pekerjaannya. Beban kerja karyawan yang tinggi akan berdampak pada penurunan semangat kerja karyawan. Dhania (2010) menyimpulkan beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan proses mental atau kemampuan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis. Namun menurut Gawron (2008) Beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan kelelahan baik fisik maupun mental dan reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit, di mana pekerjaan yang terjadi karena pengulangan gerak, akan menimbulkan rasa

kebosanan. (AyuPurwati & Maricy, 2021). Hasil pra survey yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan PT Merak Jaya Beton mengenai beban kerja juga menunjukkan adanya masalah.

Hasil pra-survey 9 dari 10 responden menyebutkan merasa terbebani dengan tugas dan tanggung jawab, tetapi tugas dan tanggung jawab sesuai dengan keterampilan yaitu 8 dari 10 responden (80%). Lalu 10 orang responden (100%) merasa terlalu banyak pekerjaan yang harus diselesaikan dalam waktu yang terbatas sehingga perlu adanya perbaikan untuk mengurangi beban kerja. Dan terakhir 6 dari 10 responden merasa tuntutan kerja yang tidak realistis karena keterbatasan waktu dan beban tugas. Hal ini menunjukkan adanya masalah pada beban kerja

Pada penelitian yang dilakukan oleh Eva dan Ani dengan judul Pengaruh Job Insecurity, Beban Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intention Karyawan Milenial menunjukkan beban kerja berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Hal ini menunjukkan generasi milenial memang menyukai adanya tantangan pekerjaan dalam bentuk beban kerja. Dalam arti lain jika dalam pekerjaan tersebut beban pekerjaannya rendah maka mereka justru tidak menyukainya, sehingga dapat menyebabkan untuk turnover intention. Berbeda dengan penelitian Pengaruh stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja non fisik terhadap Turnover intention oleh Riani dan Made. Hasil dari penelitian ini menunjukkan beban kerja berpengaruh positif terhadap turnover intention.

Keseimbangan kehidupan kerja Work Life Balance memungkinkan karyawan merasa seolah-olah mereka memperhatikan semua aspek penting dari kehidupan mereka. Karena banyak karyawan mengalami kebutuhan pribadi, profesional, dan moneter untuk mencapainya keseimbangan kehidupan kerja. Pimpinan dapat membantu karyawan untuk mengalami keseimbangan kehidupan kerja dengan menawarkan kesempatan seperti jadwal kerja yang fleksibel, waktu yang dibayar kebijakan, waktu menjawab dan komunikasi, dan acara yang disponsori perusahaan misalnya (karyawan beserta keluarga diberikan liburan ke luar daerah). (Aulia & dkk, 2021). Hasil pra survey yang dilakukan terhadap 10 orang karyawan mengenai Work Life Balance karyawan juga menunjukkan adanya masalah seperti yang ditunjukkan pada tabel berikut:

Hasil pra-survey 10 orang responden (100%) merasa stress dan tertekan dengan tuntutan pekerjaan saat ini. Lalu, 7 dari 10 orang responden (70%) tidak memiliki cukup waktu untuk melakukan kegiatan diluar pekerjaan dan tidak mudah menetapkan batas antara pekerjaan dengan waktu luang. Setengah dari ressponden 5 dari 10 (50%) merasa pekerjaan mempengaruhi hubungan dan kehidupan pribadi karyawan. Dan 7 dari 10 orang respoiden (70%) dapat menontrol atas Batasan waktu di tempat kerja.

Work-life balance menjadi salah satu faktor untuk mengurangi tingkat *turnover*. Sejalan dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh (Purwatiningsih & Sawitri, 2021) berjudul "*Analysis On The Effect of Work-*

life balance and Career Development on Turnover Intention For Millennial Generations” yang menyatakan bahwa work-life balance berpengaruh negatif terhadap turnover intention. Penelitian ini berbanding terbalik dengan *Work-Life Balancedan Dampaknya terhadap Intention Turnover pada Generasi Millenial :Peran Mediasi JobSatisfaction oleh Sahidilan dan Heni (2020)* yang menyatakan *Work Life Balance* tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Pada penelitian ini, Work life balance menjadi variable intervening beban kerja terhadap turnover intention. Penelitian oleh Sari dan Sahrah, (2023) menunjukkan bahwa terdapat hubungan negatif yang signifikan antara beban kerja dengan work life balance yang artinya ialah semakin rendah beban kerja yang dirasakan karyawan maka akan semakin meningkat work life balance yang dirasakan karyawan, sebaliknya semakin tinggi beban kerja yang dibebankan kepada karyawan maka akan semakin rendah work life balance yang dirasakan karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Milla dan Paramitha (2021) Pada hasil analisis regresi linear sederhana menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* yang artinya semakin tinggi kualitas work-life balance karyawan maka semakin rendah tingkat turnover intention karyawan atau bahkan tidak ada sama sekali. Dari penelitian tersebut dapat disimpulkan semakin tinggi work life balance maka akan semakin rendah tingkat beban kerja dan turnover intention, sehingga

work life balance dapat menjadi variable intervening antara beban kerja terhadap turnover intention.

Burnout merupakan suatu bentuk kelelahan yang disebabkan oleh seseorang yang bekerja terlalu intens, berdedikasi dan berkomitmen tinggi, bekerja terlalu keras, dan memakan waktu terlalu lama, serta menganggap kebutuhan dan keinginannya sebagai hal yang sekunder. *Burnout* sebagai perasaan lelah baik fisik maupun mental yang muncul ketika seseorang mengalami stres yang terlalu berat dalam jangka waktu yang lama (Adiguna & Suwandana, 2023). *Burnout* dapat disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor situasional dan faktor individu. Faktor situasional terdiri dari karakterpekerjaan, karakteristik posisi dan organisasi. Sedangkan faktor individu terdiri dari karakteristik individu, demografi, dan etos kerja. Dimensi dari burnout adalah kelelahan, sinisme, dan pribadi yang rendah prestasi (Maslach & Leiter, 2008). Dalam Cherniss (1987) *burnout* merupakan perubahan sikap dan perilaku dalam bentuk reaksi menarik diri secara psikologis dari pekerjaan, seperti menjaga jarak dari orang lain maupun bersikap sinis dengan mereka, membolos, sering terlambat dan keinginan pindah kerja sangat kuat. Keterlambatan menjadi salah satu reaksi dari burnout, berikut data keterlambatan karyawan departemen *finance* periode 2023 setiap bulannya:

Dari data tersebut divisi *Finance* PT Merak Jaya Beton. Dalam table tersebut rata-rata 44% karyawan terlambat setiap bulannya. Hal ini berdampak pada ketidakstabilan secara emosional dan membuat karyawan akan ingin

meninggalkan perusahaan tersebut dengan datang terlambat karyawan kurang antusias atau kurang memiliki keinginan untuk berusaha dengan baik.

Penelitian yang dilakukan Wardati (2018) dengan judul penelitian Pengaruh beban kerja terhadap turnover intention dimediasi oleh kejenuhan kerja (burnout) sebagai variabel intervening pada PT Pulau baru group Banjarmasin menyatakan Hasil analisis hipotesis membuktikan bahwa (1) Beban kerja (workload) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention (2) Faktor kejenuhan kerja (burnout) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention (3) Faktor beban kerja (workload) memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kejenuhan kerja (burnout) dan (4) dengan analisis jalur menunjukkan bahwa kejenuhan kerjamenjadi pemediasi antara pengaruh beban kerja dengan turnover intention. Sehingga dapat disimpulkan Faktor beban kerja yang dimediasi kejenuhan kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan pada PT.Pulau Baru Group Banjarmasin. Hal ini menunjukkan bahwa kejenuhan kerja dapat menjadi dasar pertimbangan utama dari karyawan yang mengalami beban kerja yang tinggi untuk melakukan turnover intention.

Tuntutan kerja dari suatu organisasi terhadap sumber daya manusianya sering dirasakan menjadi beban kerja yang berlebihan (workload). Beban kerja dapat dikatakan sebagai sesuatu yang muncul dari interaksi antara tuntutan tugas, lingkungan kerja dimana ia ditempatkan, keterampilan yang dimiliki,

perilaku dan persepsi dari pekerja. Bila tugas tidak sebanding dengan kemampuan baik fisik maupun non fisik, keahlian, dan waktu yang tersedia, maka salah satu masalah yang kerap dihadapi dalam kaitannya dengan situasi dan kondisi dalam lingkungan kerja adalah timbulnya kejenuhan kerja. Banyaknya tuntutan-tuntutan dalam pekerjaan yang harus dipenuhi menyebabkan setiap karyawan merasa terbebani yang membuat adanya intensi untuk meninggalkan perusahaan guna mencari pekerjaan yang lebih baik daripada sebelumnya menurut pekerja yang ingin meninggalkan perusahaan tersebut (Nurhikmah, 2022).

Berdasarkan urain latar belakang diatas, maka penelitian ini mengambil judul **“Analisis Beban kerja terhadap *Turnover Intention* dengan *Work life balance* dan *Burnout* sebagai variabel *Intervening* Pada PT Merak Jaya Beton”**

1.2 Rumusan Masalah

Perumusan masalah dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *Turnover intention* pada karyawan PT Merak Jaya Beton
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Burnout* pada karyawan PT Merak Jaya Beton
3. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Life Balance* pada karyawan PT Merak Jaya Beton

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Merak Jaya Beton
2. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Burnout* pada karyawan PT Merak Jaya Beton
3. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui *Work Life Balance* pada karyawan PT Merak Jaya Beton

1.4 Manfaat penelitian

Manfaat yang diinginkan dalam penelitian ini:

1. Bagi Lembaga, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai acuan pengembangan penelitian dibidang sumber daya manusia
2. Bagi manajemen perusahaan, Diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk manajemen perusahaan dalam mengambil keputusan yang optimal berkaitan dengan pengelolaan sumber daya manusia yang optimal untuk memaksimalkan pertumbuhan perusahaan dan kesejahteraan bagi perusahaan dan karyawan dengan memperhatikan beban kerja karyawan dan menciptakan lingkungan kerja yang mendukung *Work life balance*.

3. Bagi peneliti, Sebagai pengetahuan dibidang manajemen khususnya sumber daya manusia yang berguna bagi pengembangan Perusahaan
4. Bagi penelitian selanjutnya, memberikan referensi bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan topik *Turnover intention*, beban kerja, *Burnout*, dan *Work life balance*

