

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Eksistensi sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan semakin diakui sebab manusia dilihat sebagai salah satu aset paling penting dari berbagai sumber daya dalam suatu perusahaan. Hal ini disebabkan sumber daya manusia adalah unsur utama di perusahaan. Dengan adanya sumber daya manusia di sebuah perusahaan, maka hal tersebut bisa meningkatkan efektivitas perusahaan dalam mencapai tujuannya. Sebuah perusahaan sangatlah penting untuk memiliki sumber daya manusia yang berkompoten serta berkualitas dibidangnya. Hal tersebut sangat penting jika dibandingkan dengan memiliki banyak karyawan tetapi tidak memiliki kualitas dan kompetensi yang baik.

Pada era sekarang ini, mempertahankan karyawan yang mempunyai *skill* dan kualitas jauh lebih penting dari pada mempertahankan keunggulan yang kompetitif. Hilangnya karyawan bagi perusahaan maka perusahaan juga kehilangan *skill* serta pengalaman, sebab hal ini akan berpengaruh pada *profitability*, produktivitas, dan kualitas dari pelayanan serta kualitas produk di dalam perusahaan. Tingkat *turnover intention* yang tinggi bisa mempengaruhi keamanan kerja, moral karyawan, dan hubungan antar karyawan. Selain itu, terjadinya *turnover intention* juga berdampak pada biaya pergantian karyawan yang meningkat, hal ini disebabkan karena proses rekrutmen serta pelatihan pada karyawan. Oleh karena itu, setiap perusahaan perlu memperhatikan sumber daya manusianya agar perusahaan terhindar dari tingkat *turnover intention* yang tinggi.

PT Permata Selaras Karya Mandiri merupakan perusahaan yang memproduksi berbagai karangan bunga. Jenis karangan bunga yang dibuat ada berbagai macam jenis seperti standing flower, hand bouquet, home decoration, dan lain sebagainya. Sebagai perusahaan yang bergerak di bidang jasa PT Permata Selaras Karya Mandiri sangat membutuhkan jumlah karyawan yang tidak sedikit. Namun, ada masalah yaitu berkurangnya beberapa karyawan akhir-akhir ini. Setelah peneliti melakukan wawancara terhadap narasumber selaku pemilik perusahaan, beliau

mengatakan sebelumnya ada lima orang yang diberikan *job desk* yang sama. Tetapi, empat dari lima orang karyawan tersebut mengundurkan diri. Setelah peneliti melakukan wawancara terhadap narasumber, peneliti memperoleh bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan pada PT Permata Selaras Karya Mandiri yaitu beban kerja, pengembangan karir, dan kepuasan kerja.

Menurut Kasmir dalam (Seplifrisikila Tampubolon et al., 2020:67) *turnover intention* adalah keluar masuknya karyawan di perusahaan dalam suatu periode atau waktu tertentu, yang artinya adanya karyawan yang masuk melalui rekrutmen dan yang keluar dengan berbagai alasan yang menyebabkan perubahan pada jumlah karyawan.

Meningkatnya *turnover intention* akan membawa kerugian bagi perusahaan yang bisa menyebabkan penurunan pada produktivitas kerja bahkan sampai bisa merugikan profit perusahaan. Oleh sebab itu, untuk mengurangi tingkat *turnover intention* yang tinggi, perusahaan harus memperbaiki system perencanaan sumber daya manusianya. Peneliti pun melakukan penyebaran kuesioner pra penelitian untuk mengetahui permasalahan apa yang terjadi di dalam variabel *turnover intention*.

Tabel 1.1
Hasil Pra Penelitian Variabel *Turnover Intention*

No.	Pernyataan	Jawaban	
		Setuju	Tidak Setuju
1.	Saya berpikir untuk keluar dari pekerjaan saya.	11 orang	9 orang
2.	Saya mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain.	8 orang	12 orang
3.	Saya berniat keluar dari tempat saya bekerja karena tidak ada perkembangan karir.	12 orang	8 orang

Sumber: data diolah peneliti 2023

Berdasarkan tabel 1.1 yang merupakan hasil dari kuesioner pra penelitian variabel *Turnover Intention* (Y) yang peneliti sebar yaitu sebanyak 20 responden, terdapat permasalahan pada pernyataan nomor satu ada 11 responden menjawab setuju yang menyatakan karyawan berpikir untuk keluar dari pekerjaannya, pernyataan kedua ada 8 orang responden menjawab setuju yang menyatakan karyawan mencari informasi mengenai lowongan pekerjaan di tempat lain, lalu pada pernyataan ketiga ada 12 responden menjawab setuju yang menyatakan bahwa karyawan berniat keluar dari tempatnya bekerja karena tidak ada perkembangan karir. Kesimpulan yang bisa peneliti lihat dari jawaban para responden yaitu tingkat keinginan karyawan yang ingin keluar lumayan tinggi, jika terjadi *turnover intention* yang tinggi maka bisa menjadi masalah serius bagi perusahaan. Hal ini dikarenakan walaupun perusahaan memang di dukung oleh sarana dan prasarana yang bagus, tetapi karyawan di dalam perusahaan berkurang sama saja hal tersebut bisa membuat perusahaan tidak bisa berkembang karena kualitas pekerjaan menjadi tidak seimbang.

Menurut Munandar dalam (Yulistiyono et al., 2021:59) menjelaskan bahwa “beban kerja adalah suatu kondisi dari pekerjaan dengan uraian tugasnya yang harus diselesaikan pada batas waktu tertentu.”

Memberikan beban kerja yang sesuai ke karyawan satu dengan yang lainnya akan berdampak juga terhadap tanggung jawab kerja, tuntutan kerja, dan kompleksitas prosedur kerja. Oleh sebab itu, perusahaan harus memperhatikan beban kerja yang diberikan kepada karyawan-karyawannya. Jika beban kerja yang diberikan berlebih, maka bisa membuat karyawan berfikir untuk mencari pekerjaan lain yang dirasa lebih rasional dalam memberikan beban kerja yang sesuai. Peneliti pun melakukan penyebaran kuesioner pra penelitian untuk mengetahui permasalahan apa yang terjadi di dalam variabel beban kerja.

Tabel 1.2
Hasil Pra Penelitian Variabel Beban Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban	
		Setuju	Tidak Setuju
1.	Saya mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya.	15 orang	5 orang
2.	Saya merasa bingung dengan pekerjaan yang menumpuk dan harus diselesaikan hari itu juga.	14 orang	6 orang
3.	Saya melakukan pekerjaan yang melebihi pekerjaan seharusnya.	11 orang	9 orang

Sumber: data diolah peneliti 2023

Berdasarkan tabel 1.2 yang merupakan hasil dari kuesioner pra penelitian variabel Beban Kerja (X1) yang peneliti sebar yaitu sebanyak 20 responden, terdapat permasalahan pada pernyataan nomor satu ada 15 responden menjawab setuju yang menyatakan jika pegawai mengerjakan banyak pekerjaan setiap harinya, pernyataan kedua ada 14 orang responden menjawab setuju yang menyatakan jika pegawai merasa bingung dengan pekerjaan yang menumpuk dan harus diselesaikan pada hari itu, lalu pada pernyataan ketiga ada 11 responden menjawab setuju yang menyatakan bahwa pegawai melakukan pekerjaan yang melebihi pekerjaan seharusnya. Kesimpulan yang bisa peneliti lihat dari jawaban para responden yaitu beban kerja yang berlebihan bisa mengakibatkan dampak yang tidak baik bagi karyawan, sebab bisa memicu kelelahan secara fisik dan mental dimana akan timbul reaksi-reaksi emosional seperti sakit kepala dan mudah marah.

Faktor selanjutnya yang mempengaruhi *turnover intention* adalah pengembangan karir. Setiap karyawan pasti mempersiapkan untuk mempunyai kemajuan pada karir yang sudah direncanakan. Ini merupakan faktor penting untuk membantu tingkat *turnover intention* di perusahaan menjadi rendah. Melalui program pengembangan karir, maka perusahaan bisa meningkatkan kemampuan

perusahaan untuk mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan menjamin ketersediaan tenaga ahli yang dibutuhkan. Dengan begitu, maka perusahaan bisa menurunkan tingkat *turnover intention*.

Menurut Galuh Candra Olivia et al (2020:4) berpendapat bahwa pengembangan karir merupakan kegiatan untuk melakukan perencanaan karir dalam rangka meningkatkan pribadi dimasa yang akan datang agar kehidupannya menjadi lebih baik.

Tabel 1.3
Hasil Pra Penelitian Variabel Pengembangan Karir

No.	Pernyataan	Jawaban	
		Setuju	Tidak Setuju
1.	Perusahaan memberikan pelatihan kepada setiap karyawan.	9 orang	11 orang
2.	Perusahaan menyediakan informasi dan data yang lengkap mengenai syarat untuk menempati suatu jabatan tertentu kepada setiap karyawan.	9 orang	11 orang
3.	Program pengembangan karir yang diberikan perusahaan membuat pegawai ingin terus mengembangkan karirnya.	10 orang	10 orang

Sumber: data diolah peneliti 2023

Berdasarkan tabel 1.3 yang merupakan hasil dari kuesioner pra penelitian variabel Pengembangan Karir (X2) yang peneliti sebar yaitu sebanyak 20 responden, terdapat permasalahan pada pernyataan nomor satu ada 11 responden menjawab tidak setuju yang menyatakan bahwa perusahaan memberikan pelatihan kepada setiap karyawan, pernyataan kedua ada 11 orang responden menjawab tidak setuju yang menyatakan bahwa perusahaan menyediakan informasi dan data yang lengkap mengenai syarat untuk menempati suatu jabatan tertentu kepada setiap karyawan, lalu pada pernyataan ketiga ada 10 responden menjawab setuju yang menyatakan bahwa program pengembangan karir yang diberikan perusahaan

membuat pegawai ingin terus mengembangkan karirnya. Kesimpulan yang bisa peneliti lihat dari jawaban para responden yaitu perusahaan belum sepenuhnya memberikan fasilitas pengembangan karir terhadap karyawannya. Jika perusahaan bisa memfasilitasi dengan baik kepada karyawannya dalam mengembangkan karir, maka karyawan akan merasa pekerjaannya di perusahaan tersebut cocok untuknya karena karir yang dimilikinya dapat berkembang. Seiring dengan perkembangan zaman, skill dan prestasi seseorang akan sulit didapat jika hanya mengandalkan apa yang sudah dimiliki tanpa lagi melakukan proses pengembangan atau pembekalan.

Faktor berikutnya yang mempengaruhi *turnover intention* pada PT Permata Selaras Karya Mandiri adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan hal yang penting di dalam perusahaan sebab dengan terwujudnya kepuasan kerja karyawan diharapkan bisa memberikan kontribusi lebih bagi terciptanya tujuan perusahaan. Karyawan yang merasakan kepuasan kerja biasanya cenderung loyal dan betah terhadap perusahaan karena merasa pekerjaannya di perusahaan itu menyenangkan, jadi tidak menimbulkan rasa ingin keluar dari perusahaan atau mencari pekerjaan lain.

Menurut Sutikno (2020:455) menuturkan bahwa kepuasan kerja merupakan rasa senang atau positif yang dirasakan oleh karyawan berkaitan dengan berbagai hal dalam pekerjaannya.

Tabel 1.4
Hasil Pra Penelitian Variabel Kepuasan Kerja

No.	Pernyataan	Jawaban	
		Setuju	Tidak Setuju
1.	Saya merasa puas dengan bidang pekerjaan yang saya kerjakan.	15 orang	5 orang
2.	Organisasi dan manajemen memberikan peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan.	10 orang	10 orang
3.	Saya merasa puas atas penghasilan yang diberikan perusahaan sudah sesuai apa	8 orang	12 orang

	yang telah karyawan kerjakan untuk perusahaan.		
--	--	--	--

Sumber: data diolah peneliti 2023

Berdasarkan tabel 1.4 yang merupakan hasil dari kuesioner pra penelitian variabel Kepuasan Kerja (Z) yang peneliti sebar yaitu sebanyak 20 responden, terdapat permasalahan pada pernyataan nomor satu ada 5 responden menjawab tidak setuju yang menyatakan bahwa pegawai merasa puas dengan bidang pekerjaan yang dikerjakannya, pernyataan kedua ada 10 orang responden menjawab tidak setuju yang menyatakan organisasi dan manajemen memberikan peluang dan kesempatan untuk mengembangkan keterampilan dan kemampuan, lalu pada pernyataan ketiga ada 12 responden menjawab tidak setuju yang menyatakan bahwa karyawan merasa puas atas penghasilan yang diberikan perusahaan sudah sesuai apa yang telah karyawan kerjakan untuk perusahaan. Kesimpulan yang bisa peneliti lihat dari jawaban para responden yaitu bahwa beberapa karyawan masih belum merasa puas atas apa yang perusahaan sudah berikan terhadap apa yang sudah karyawan kerjakan, jika karyawan merasa tidak puas maka itu bisa memicu keinginan untuk pindah ke tempat kerja lain yang menawarkan pekerjaan yang lebih baik.

Selanjutnya dibawah ini terdapat *research gap* yang sudah diteliti lebih lanjut oleh penelitian terdahulu, yaitu:

Tabel 1.5
Research Gap

Variabel	Peneliti dan Tahun	Hasil Penelitian
Beban Kerja (X1)	Muhamad Sutikno (2020)	Beban kerja terbukti secara efektif membangun terjadinya <i>turnover intention</i> .
	Eva Gayatri dan Ani Muttaqiyathum (2020)	Beban kerja berpengaruh secara negative dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .

Pengembangan Karir (X2)	Sindika Galuh Candra Olivia, Y Djoko Suseno, Untung Sriwidodo (2020)	Pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
	Anazgie Balqis Azizah Yumma (2022)	Pengembangan karir memiliki pengaruh negative signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
Kepuasan Kerja (Z)	Muhammad Andi Prayogi, Murviana Koto dan Muhammad Arif (2019)	Kepuasan kerja berpengaruh negative signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .
	Riski Eko Ardianto dan Muhamad Bukhori (2021)	Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap <i>turnover intention</i> .

Berdasarkan fenomena masalah diatas yang membedakan penelitian dari peneliti sebelumnya yaitu populasi, jumlah sampel dan lokasi. Dari uraian diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: **“PENGARUH BEBAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DENGAN KEPUASAN KERJA SEBAGAI VARIABEL INTERVENING PADA PT. PERMATA SELARAS KARYA MANDIRI”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah:

1. Apakah beban kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Permata Selaras Karya Mandiri?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT. Permata Selaras Karya Mandiri?
3. Apakah beban kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Permata Selaras Karya Mandiri?

4. Apakah pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Permata Selaras Karya Mandiri?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Permata Selaras Karya Mandiri?
6. Apakah beban kerja berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?
7. Apakah pengembangan karir berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening?

C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui pengaruh langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja pada PT Permata Selaras Karya Mandiri.
- b. Untuk mengetahui pengaruh langsung pengembangan karir terhadap kepuasan kerja PT Permata Selaras Karya Mandiri.
- c. Untuk mengetahui pengaruh langsung beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT Permata Selaras Karya Mandiri.
- d. Untuk mengetahui pengaruh langsung pengembangan karir terhadap *turnover intention* pada PT Permata Selaras Karya Mandiri.
- e. Untuk mengetahui pengaruh langsung kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT Permata Selaras Karya Mandiri.
- f. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung beban kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.
- g. Untuk mengetahui pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan masukan dan informasi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya adalah Beban Kerja, Pengembangan Karir, dan Kepuasan Kerja, yang nantinya bisa dijadikan masukan untuk perusahaan agar bisa memecahkan suatu masalah khususnya pada bidang sumber daya manusia.

b. Manfaat Bagi Peneliti

Penelitian ini sebagai salah satu syarat kelulusan untuk mendapatkan gelar sarjana Manajemen.

