

BAB I PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Globalisasi sekarang ini memaksa perusahaan untuk bersaing ketat agar mampu bertahan pada bisnisnya. Perusahaan yang mampu bertahan adalah perusahaan yang berhasil membangun keunggulan kompetitif dan memiliki kinerja yang baik. Kinerja perusahaan dapat dilihat dari kinerja secara keuangan dan nonkeuangan. Demi meningkatkan kinerja dan memenangkan persaingan perusahaan harus memiliki strategi yang baik dalam mengelola bisnisnya. Salah satu strategi yang banyak digunakan perusahaan saat ini adalah mengeliminasi biaya-biaya yang merupakan pemborosan sehingga mampu mencapai performa yang optimal. Pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien dapat membantu perusahaan mengurangi biaya-biaya yang tidak diperlukan dalam kegiatan operasional. Sumber daya perusahaan yang perlu dikelola dengan baik salah satunya adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan salah satu penentu keberhasilan perusahaan karena peran sumber daya manusia adalah merencanakan, melaksanakan, serta mengendalikan berbagai kegiatan operasional perusahaan (Ardana *et al.*, 2012). Selain itu pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien akan mengoptimalkan kinerja perusahaan dari segi pendapatan dan pengeluaran. Kinerja perusahaan sangat ditentukan oleh salah satu elemen dalam sumber daya manusia yaitu karyawan.

Karyawan merupakan elemen penting dalam perusahaan karena kinerjanya akan berdampak pada kegiatan operasional perusahaan. Apabila kinerja karyawan rendah, maka akan menjadi hambatan perusahaan dalam mencapai tujuannya (Ariana dan Riana, 2013). Hal tersebut membuat perusahaan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal. Perusahaan perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi dengan baik terhadap perusahaan. Karyawan yang tidak mendapat perhatian dari perusahaan dan kebutuhannya tidak terpuaskan biasanya akan memilih untuk meninggalkan pekerjaan mereka (*turnover*).

Salah satu masalah yang berpengaruh dengan tenaga kerja dalam suatu perusahaan adalah tingkat *turnover* yang tinggi (Irvianti dan Verina, 2015). Saat ini permasalahan tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius diberbagai perusahaan. Dampak negatif yang dirasakan akibat terjadinya *turnover* pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya baru dalam merekrut karyawan baru (Waspodo *et al.*, 2013 dalam Nasution, 2017). Sedangkan menurut pendapat yang lain menyatakan bahwa *Turnover* yang tinggi dapat berdampak buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan

ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada serta tingginya biaya pengelolaan SDM seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Sartika, 2014). *Turnover intention* karyawan dari suatu perusahaan dapat disebabkan oleh beberapa variabel antara lain stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja (Qureshi *et al.*, 2012 dalam Riani dan Putra, 2017). Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Qureshi *et al.*, (2012) menyatakan stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan Irvianti dan Verina (2015) yang menunjukkan bahwa stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja secara parsial dan simultan memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* yang secara parsial variabel stres kerja memiliki pengaruh paling besar dibandingkan dengan variabel lain. Penelitian lain yang dilakukan Riani dan Putra (2017) menunjukkan bahwa stres kerja dan beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, dan lingkungan kerja non fisik berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Ali dan Farooqi (2014) dalam Tambengi *et al.*, (2016) mengungkapkan bahwa beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan adalah sesuatu yang paling penting dalam organisasi. Kepuasan kerja karyawan terhadap pekerjaan mereka membuat karyawan lebih produktif dan menurunkan potensi terjadinya pemecatan atau perginya karyawan meninggalkan pekerjaannya. Selain itu karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung lebih setia kepada perusahaan dalam jangka waktu yang lama. Sebaliknya karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan mereka akan berkeinginan keluar dari perusahaan (*turnover intention*) dan mencari pekerjaan lain. Pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian Ovinda (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan berpengaruh signifikan positif terhadap loyalitas karyawan.

Perusahaan sebagai pemberi kerja memberikan fasilitas-fasilitas kepada karyawan guna meningkatkan kepuasan kerja terhadap pekerjaan mereka. Upaya perusahaan tersebut biasanya dalam bentuk pemberian insentif, kenyamanan lingkungan kerja, fleksibilitas waktu, dan sebagainya. Banyak faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Faktor-faktor itu sendiri dalam peranannya memberikan kepuasan kepada karyawan bergantung pada pribadi masing-masing karyawan (Sutrisno, 2009). Maka dari itu kepuasan kerja karyawan merupakan hal yang penting diperhatikan perusahaan. Perusahaan harus mampu mempertahankan karyawan yang memiliki kinerja baik dan produktivitas tinggi agar mampu membantu perusahaan mencapai visi misinya. Jika karyawan tersebut memilih untuk keluar atau meninggalkan perusahaan maka akan mengganggu performa operasional perusahaan.

Mustapha (2013) dalam Yo dan Surya (2015) menyatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beban kerja sehari-hari, karyawan lebih puas ketika mereka diberikan beban kerja yang lebih rendah. Beban kerja karyawan merupakan kewajiban karyawan pada perusahaan, elemen ini merupakan salah satu elemen

yang berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan. Beban kerja yang menjadi tanggung jawab karyawan merupakan tugas yang harus dilaksanakan dalam perusahaan, beban kerja karyawan berupa target kerja dan jam kerja yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan serta peraturan yang berlaku. Altaf dan Atif (2011) dalam Yo dan Surya (2015) mengemukakan bahwa beban kerja yang tinggi memiliki pengaruh yang negatif terhadap kepuasan kerja. Hal ini dibuktikan oleh penelitian yang dilakukan Yo dan Surya (2015) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja dengan stres sebagai variabel intervening. Berbeda dengan dua penelitian di atas, penelitian yang dilakukan oleh Rehman *et al.*, (2012) menyatakan ada hubungan positif antara beban kerja dan kepuasan kerja. Penelitian lain yang dilakukan oleh Farham M Pontoh (2014) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Propinsi Sulawesi Tengah.

Selain itu, penelitian ini juga baik dengan teori Herzberg yang menjelaskan bahwa kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh lingkungan kerja karyawan (ardana *et al*, 2012 dalam Haedar, Saharuddin, Herlangga. H, 2015). Lingkungan kerja karyawan tidak hanya bertujuan untuk membuat karyawan lebih produktif tetapi juga harus mampu memberikan rasa aman dan nyaman (Febriani dan Indrawati, 2013). Lingkungan Kerja yang baik akan membuat karyawan merasa aman dan nyaman dalam bekerja. Sebaliknya jika lingkungan kerja tidak memberikan rasa nyaman dan aman kepada karyawan akan berpotensi menjadi hambatan dalam bekerja seperti permasalahan dengan rekan kerja, tidak nyaman dengan kondisi ruang kerja, atau kurang bisa menikmati pekerjaan sehingga karyawan tidak merasa nyaman dalam bekerja. Kondisi ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja akan menimbulkan keinginan untuk berpindah ke pekerjaan lain (*turnover intention*) dengan harapan mendapat lingkungan kerja yang lebih kondusif baginya. Demi menjaga stabilitas karyawan faktor lingkungan kerja memang penting untuk diperhatikan oleh pihak perusahaan. Hal ini untuk mengantisipasi terjadinya pengunduran diri karyawan yang membuat *turnover* karyawan semakin tinggi.

Perusahaan menginginkan karyawannya produktif dalam bekerja dan setia kepada perusahaan. Upaya perusahaan untuk mewujudkan hal tersebut adalah dengan memberikan lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan sehat antar sesama rekan kerja ataupun karyawan itu sendiri. Suatu perusahaan meskipun ditunjang dengan penggunaan teknologi baru, jika lingkungan kerjanya tidak nyaman, maka usaha pencapaian tujuan perusahaan dapat terhambat. Seperti penelitian yang dilakukan Wuwungan, Taroreh dan Uhing (2017) menyatakan bahwa lingkungan kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Cinemaxx Lippo Plaza Manado. Penelitian lain juga menyatakan bahwa lingkungan kerja dan masa kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan

kerja karyawan pada PT. Hadji Kalla Palopo (Haedar, Saharuddin, dan Herlangga, 2015).

Karyawan akan menunjukkan komitmennya untuk tetap loyal pada perusahaan jika kepuasan kerja diperolehnya, sementara ketidakpuasan akan berpengaruh pada keluarnya pegawai, tingkat kehadiran yang rendah serta sikap negatif lainnya. Ketidakpuasan kerja sering diidentifikasi sebagai salah satu alasan penyebab *turnover intention*. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan maka akan semakin rendah keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (Wiranatha dan Surya, 2016). Pernyataan tersebut dibuktikan oleh Sari, Hakam dan Susilo (2015) kepuasan kerja karyawan mempunyai pengaruh yang signifikan baik secara simultan maupun secara parsial terhadap *turnover intention*. Hal ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Pawesti dan Wikansari (2016) yang menyatakan adanya hubungan yang signifikan antara kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention*. Penelitian lain yang dilakukan oleh Aydogdu dan Asikgil (2011) serta Pepe (2010) dalam Wiranatha dan Surya (2016) juga menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar.

Hasibuan (2007) menjelaskan bahwa karyawan merupakan penjual jasa (pikiran dan tenaganya). Dalam hal ini, karyawan wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan pimpinan. Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan jika karyawan mempunyai kewajiban memberikan tenaga serta pikirannya untuk kepentingan perusahaan. Karyawan berperan aktif dalam menetapkan rencana, sistem, proses, dan tujuan yang ingin dicapai perusahaan. Karyawan wajib dan terikat untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan. Namun, seringkali dalam perusahaan ada karyawan yang tidak mengerahkan seluruh kemampuan yang dimiliki untuk mencapai tujuan perusahaan karena adanya keinginan untuk pindah ke perusahaan lain. Hal ini menyebabkan tingkat *turnover* karyawan dalam lingkungan operasional perusahaan sering terjadi.

Penelitian ini akan dilakukan pada *sales promotor smartphone*. Dari hasil wawancara dengan perwakilan dari divisi *Human Resources Department* PT. World Innovative Telecommunication, salah satu perusahaan yang bergerak di industri telekomunikasi memaparkan bahwa ada tiga hal yang menyebabkan *turnover intention* pada *sales promotor*, yaitu yang pertama disebutkan bahwa permasalahan pendapatan yang diterima, yang kedua yaitu beban target perusahaan yang tinggi, yang ketiga yaitu suasana kerja yang tidak menyenangkan, dan yang ketiga adalah ketidakjelasan masa depan karyawan di perusahaan.

Keinginan untuk pindah dari perusahaan didasarkan pada kesadaran para karyawan akan kemungkinan adanya peluang kerja yang lebih baik dan keinginan untuk mencoba tantangan baru yang berbeda dibandingkan yang dihadapi selama bekerja di perusahaan. Mayoritas karyawan menyatakan ketidakpuasan bekerja di perusahaan berdasarkan alasan kondisi internal perusahaan yang tidak mendukung seperti ketidakjelasan *career path* atau sistem pengembangan karir serta minimnya

kesejahteraan dan pengelolaan sumber daya manusia yang dirasakan dalam perusahaan.

Tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah yang serius bagi perusahaan, bahkan beberapa perusahaan merasa frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring banyak karyawan menjadi sia-sia karena karyawan direkrut lebih memilih bekerja di tempat lain (Hinkin and Tracey, 2000). Dapat disimpulkan bahwa banyak hal yang dapat dikatakan sebagai penyebab keluarnya seorang karyawan dari suatu pekerjaan. Situasi kerja yang tidak sesuai dengan harapan yang diinginkan sehingga menimbulkan ketidakpuasan dalam bekerja atau dipengaruhi oleh pandangan karyawan untuk mendapatkan alternatif pekerjaan dan kepuasan yang lebih baik.

Berdasarkan hal tersebut, penulis tertarik untuk mengetahui dan menggali lebih dalam mengenai **Analisis Pengaruh Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Dengan Melalui Kepuasan Kerja Karyawan Pada Sales Promotor Smartphone**”.

1.2. Identifikasi Masalah Dan Pembatasan Masalah

1.2.1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian, ada beberapa masalah yang dapat diidentifikasi penulis sebagai berikut:

1. Beban kerja diindikasikan dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan *turnover intention* karyawan.
2. Lingkungan kerja karyawan diindikasikan dapat memberikan pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dan *turnover intention* karyawan.
3. Permasalahan tingginya tingkat *turnover intention* pada perusahaan. Hal ini menarik perhatian penulis untuk meneliti tingkat *turnover intention* pada promotor.

1.2.2. Pembatasan Masalah

Agar penelitian ini dapat dilakukan lebih fokus, sempurna, dan mendalam maka penulis memandang permasalahan penelitian yang diangkat perlu dibatasi variabelnya. Oleh sebab itu, penulis membatasi penelitian ini hanya yang berkaitan dengan permasalahan mengenai analisis pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* dengan melalui kepuasan kerja karyawan. Target responden dalam penelitian ini adalah *sales promotor smartohone* di Tangerang.

1.3. Rumusan Masalah

1. Apakah Beban Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Sales Promotor Smartphone?
2. Apakah Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Sales Promotor Smartphone?

3. Apakah Beban Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Sales Promotor Smartphone*?
4. Apakah Lingkungan Kerja Berpengaruh Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan *Sales Promotor Smartphone*?
5. Apakah Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Karyawan *Sales Promotor Smartphone*?

1.4. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk memperoleh gambaran yang mendalam dan memberikan bukti empiris mengenai pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja terhadap *turnover intention* dengan melalui kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang ada, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan :

1. Untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*.
2. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja terhadap *turnover intention*.
3. Untuk menguji pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
4. Untuk menguji pengaruh lingkungan kerja karyawan terhadap kepuasan kerja karyawan.
5. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intention*.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara langsung maupun tidak langsung bagi :

1. Penulis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan penulis mengenai sejauh mana pengaruh dari beban kerja dan lingkungan kerja karyawan terhadap *turnover intention* dengan melalui kepuasan kerja karyawan.

2. Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran kepada perusahaan-perusahaan penjual *smartphone* untuk mengetahui seberapa jauh pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja karyawan terhadap *turnover intention* dengan melalui kepuasan kerja karyawan.

3. Pembaca

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan serta wawasan bagi siapa saja yang membaca mengenai pengaruh beban kerja dan lingkungan kerja karyawan terhadap *turnover intention* dengan melalui kepuasan kerja karyawan.

4. Peneliti Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi, menjadi acuan, masukan maupun pengetahuan bagi siapa saja yang ingin melakukan penelitian mengenai *turnover intention* berikutnya.