

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi berkepentingan terhadap *turnover intention* terbaik yang mampu dihasilkan oleh rangkaian sistem yang berlaku dalam organisasi tersebut. Manajemen sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor kunci untuk mendapatkan *turnover intention* terbaik, karena selain menangani masalah ketrampilan dan keahlian, manajemen SDM juga berkewajiban membangun perilaku kondusif SDM untuk mendapatkan *turnover intention* terbaik. *Turnover intention* yang baik tentu saja merupakan harapan bagi semua perusahaan dan institusi yang mempekerjakan SDM, sebab *turnover intention* ini pada akhirnya diharapkan dapat meningkatkan *turnover intention* perusahaan secara keseluruhan.

Berbagai sumber daya yang dimiliki perusahaan, sumber daya manusia menempati posisi paling strategis diantara sumber daya lainnya. Tanpa sumber daya manusia, sumber daya yang lain tidak bisa dimanfaatkan apalagi dikelola untuk menghasilkan suatu produk. Tetapi dalam kenyataannya masih banyak perusahaan tidak menyadari pentingnya sumber daya manusia bagi kelangsungan hidup perusahaan.

Saat ini tingginya tingkat *turnover* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami tingkat frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain (Toly, 2001). Tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai penambahan beban biaya, baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat *turnover intention* yang mesti dikorbankan, maupun beban biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Suwandi dan Indriantoro, 1999).

Keinginan karyawan untuk keluar (*turnover intention*) sering dihubungkan negatif dengan kepuasan kerja. Namun karena ada faktor-faktor lain seperti kondisi pasar kerja, kesempatan kerja alternatif dan panjangnya masa kerja merupakan pertimbangan yang penting untuk meninggalkan pekerjaan yang ada (Robbins, 2001; Tett and Meyer, 1995; dan Johnson et al., 1987)). Individu yang merasa puas dengan pekerjaannya akan cenderung untuk bertahan dan memberikan *output* yang optimal untuk organisasi, sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi, jika bertahanpun maka akan menurunkan produktivitas kerja. Ketidakpuasan kerja ini sering dihubungkan dengan tingkat *turnover* karyawan dan ukuran inilah yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. Namun untuk mencapai tingkat

turnover pada titik nol, juga tidak realistis dan bahkan tidak dikehendaki. Jumlah *turnover* tertentu adalah diperlukan karena para karyawan mengembangkan keahlian-keahlian baru dan dipromosikan ke tingkat tanggung jawab yang lebih besar.

Turnover telah menjadi masalah yang serius bagi banyak perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses perekrutan yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas ternyata pada akhirnya menjadi sia-sia, karena staf yang direkrut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain (Toly, 2001). Perilaku ini tentunya sangat merugikan perusahaan, baik secara materi maupun yang berhubungan dengan pekerjaan. Saat karyawan meninggalkan perusahaan, kemampuan karyawan lainnya untuk menyelesaikan pekerjaan yang ada juga akan terganggu. Secara sistem, keluarnya karyawan dapat mengganggu *turnover intention* perusahaan karena perusahaan harus mencari karyawan baru untuk menggantikan posisi karyawan tersebut atau membebankan tugas karyawan tersebut pada karyawan lain. Kedua pilihan tersebut berpotensi untuk merugikan perusahaan. Perekrutan karyawan baru memerlukan biaya tambahan untuk melakukan seleksi dan pelatihan karyawan baru. Apabila dilakukan pembebanan tugas ganda akan menyebabkan *turnover intention* tidak optimal karena terbatasnya kemampuan individu. Oleh karena itu sangat penting bagi perusahaan untuk mengidentifikasi sejak dini hal-hal yang menyebabkan karyawan memiliki keinginan untuk berpindah kerja.

Turnover mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan perusahaan. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit perusahaan, pemberhentian atau kematian anggota perusahaan. Keinginan untuk meninggalkan suatu perusahaan umumnya didahului oleh niat karyawan yang dipicu antara lain oleh ketidakpuasan karyawan serta rendahnya komitmen karyawan untuk mengikatkan diri pada perusahaan.

Research gap dalam penelitian ini terdapat pada pengaruh konflik pekerjaan keluarga terhadap *turnover intention*, dimana penelitian Raduan et al., (2006) menunjukkan bahwa konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, sedangkan Anafarta, (2011) menunjukkan konflik pekerjaan keluarga berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

Salah satu indikator awal adanya indikasi *turnover intention* pada PT. Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang adalah dengan adanya peningkatan tingkat ketidakhadiran SDM, dimana kondisi ketidakhadiran SDM di PT. Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang pada tahun 2013 sebesar 1,11%, tahun 2014 meningkat menjadi 1,17% dan tahun 2015 meningkat lagi menjadi 1,21%, dimana

tingkat ketidakhadiran yang ditoleransi sebesar 0,75%. Hal ini merupakan indikator awal yang dapat menyebabkan tingginya *turnover intention* SDM. Berikut pada Tabel 1.1 dapat dilihat tingkat ketidakhadiran SDM PT. Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang tahun 2013 sampai dengan 2015.

Tabel 1.1:
Tingkat Ketidakhadiran SDM PT. Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang
Periode Tahun 2013-2015

No	Tahun	Ketidakhadiran (%)
1	2013	1,11
2	2014	1,17
3	2015	1,21

Sumber: PT. Bank Jateng Cabang Koordinator Semarang, 2016

1.2. Perumusan Masalah

Berdasarkan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan permasalahan sebagai berikut: bagaimana menurunkan tingkat *turnover intention* melalui penurunan beban kerja, konflik pekerjaan keluarga dan *job burnout*? Berdasarkan permasalahan tersebut, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini (*research question*) adalah sebagai berikut:

1. Apakah *job burnout* berpengaruh positif terhadap terhadap *turnover intention*?
2. Apakah beban kerja berpengaruh positif terhadap terhadap *job burnout*?
3. Apakah beban kerja berpengaruh positif terhadap terhadap *turnover intention*?

4. Apakah konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap terhadap *job burnout*?
5. Apakah konflik pekerjaan keluarga berpengaruh positif terhadap terhadap *turnover intention*?

1.3.Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Menganalisis pengaruh *job burnout* terhadap *turnover intention*.
2. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *job burnout*.
3. Menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*.
4. Menganalisis pengaruh konflik pekerjaan keluarga terhadap *job burnout*.
5. Menganalisis pengaruh konflik pekerjaan keluarga terhadap *turnover intention*.

1.4.Manfaat Penelitian

Penelitian ini berguna untuk :

1. Kegunaan secara akademik, mengindikasikan bahwa tingkat beban kerja, *job burnout* dan konflik pekerjaan-keluargaberpengaruh terhadap *turnover intention* SDM. Dalam studi kerangka konseptual diharapkan memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen khususnya manajemen sumber daya manusia.

2. Kegunaan secara manajemen dapat memberikan tambahan wawasan kepada organisasi-organisasi mengenai pengaruh beban kerja, *job burnout* dan konflik pekerjaan-keluarga. Terlebih menjadi bahan masukan, khususnya untuk perusahaan yang mengelola sumber daya manusia dalam perpatokan hasil pengujian empiris konstruk tersebut, karena 1) Dapat digunakan sebagai bahan evaluasi bagi pimpinan perusahaan untuk melakukan perbaikan beban kerja, konflik pekerjaan keluarga dan *job burnout*, sehingga *turnover* dapat lebih ditingkatkan; 2) Membantu pihak manajemen dalam menyusun formulasi ideal dari sebuah beban kerja, konflik pekerjaan-keluarga dan *job burnout*, sesuai dengan ciri dan karakteristik yang dibutuhkan.