

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Setiap unit usaha menginginkan tenaga kerja berkualitas unggul, karena tenaga kerja adalah kunci untuk mencapai tujuan perusahaan. Sumber daya yang ada diperusahaan pada dasarnya dikelola oleh manusia, ketika perusahaan menghadapi persaingan yang terus-menerus selama pertumbuhannya, maka sangat penting untuk memiliki keunggulan kompetitif terkait sumber daya manusia (Novitasari & Dessyarti, 2022). Potensi SDM termasuk waktu, energi, serta kemampuan fisik dan mental, dapat dimanfaatkan untuk kepentingan dan kesuksesan perusahaan (Yusup, 2021). Salah satu faktor keberhasilan suatu organisasi adalah pengelolaan SDM yang efektif. Suatu perusahaan harus mengelola sumber daya manusianya agar dapat memenuhi kebutuhan setiap karyawannya dan menciptakan kondisi kerja yang kondusif. Oleh sebab itu, tenaga kerja di dunia usaha dikelola secara profesional untuk meningkatkan kinerja karyawan dan menghasilkan karyawan yang berkualitas (Afnisyah & Aulia, 2021). Dalam hal ini, karyawan adalah sumber daya perusahaan yang berfungsi untuk mendorong pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan biasanya memberi karyawan jangka waktu pencapaian yang harus di raih untuk mewujudkan target perusahaan, dan meminimalkan tingkat *turnover* menjadi sebuah strategi guna meraih target yang di maksud dengan tetap mempertimbangkan semua faktor yang menyebabkan *turnover*.

Turnover intention (TI) adalah pikiran individu untuk berhenti dari pekerjaannya saat ini (Ratnawati & Putranti, 2022). Banyak orang memiliki keinginan untuk pindah ke perusahaan lain karena berbagai alasan, meskipun ada beberapa yang keluar karena diberhentikan, pensiun, atau pemecatan, perhatian perusahaan cenderung lebih besar terhadap kasus dimana seseorang memilih untuk keluar dengan kemauan sendiri. Hal ini dapat terindikasi melalui beberapa tanda, seperti tingkat absensi yang tinggi, penurunan rasa tanggung jawab, penurunan produktivitas, peningkatan pelanggaran aturan, dan lainnya (Ardan & Jaelani, 2021).

Fenomena *turnover intention* seperti ini berdampak negatif pada perusahaan karena mempengaruhi kualitas pekerjaan dan kemampuan perusahaan untuk merekrut karyawan pengganti (Isnaton & Riyanto, 2020). Perusahaan akan mengeluarkan biaya yang signifikan untuk pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, dan retensi karyawan ketika *turnover intention* berubah menjadi *turnover* karyawan yang sebenarnya (Afnisyah'id & Aulia, 2021). Berkaitan dengan permasalahan *turnover intention*, juga dipengaruhi oleh berbagai faktor, menurut survei yang dilakukan *Jobstreet* pada tahun 2022, dari 17.623 responden menyatakan 73% karyawan merasakan ketidakpuasan akan pekerjaannya. 85% dari responden menyatakan bahwa minimnya pengelolaan *work-life balance* menjadi salah satu alasan utama. Selain itu, faktor lain yang juga disebutkan dalam survei tersebut meliputi kurangnya kesempatan dalam pengembangan karir (60%), perilaku atasan yang kurang mendukung (53%), dan ketidaksesuaian antara pekerjaan dengan latar belakang pendidikan (54%).

Work-life Balance (WLB) ialah keadaan seorang tenaga kerja mampu mengelola tuntutan dari tempat bekerja dan kehidupan pribadinya dengan seimbang (Setio, 2024). Ini melibatkan alokasi waktu dan perhatian yang tepat untuk karier, keluarga, dan kebutuhan pribadi tanpa merasa terlalu terbebani disalah satu area tersebut. *Work-life balance* merupakan kesetabilan antara tanggung jawab pekerjaan dan keluarga, yang harus dibagi dan dikelola setiap orang agar kehidupan pribadi, pekerjaan, dan keluarga tidak saling bertentangan (Mardiani & Widiyanto, 2021). Fleksibilitas, waktu kerja, keluarga, waktu luang, demografi, kesejahteraan, secara luas memiliki keterkaitan dengan *work-life balance*. Pengelolaan *work-life balance* yang baik dalam pekerjaan akan menghasilkan semangat kerja yang tinggi, timbulnya perasaan puas terhadap pekerjaan yang dimiliki, dan adanya rasa tanggung jawab penuh baik didalam pekerjaan maupun didalam kehidupan pribadi (Mardiani & Widiyanto, 2021). Rendahnya kebahagiaan, konflik kehidupan kerja, hingga *turnover intention* merupakan akibat dari tidak tercapainya *work life-balance*. Keseimbangan ini, jika tercapai dengan baik, umumnya akan meningkatkan kebahagiaan kerja karyawan, kemudian akan mengurangi niat untuk meninggalkan perusahaan.

Job satisfaction (JS) adalah *level* kepuasan, kesenangan, atau kebahagiaan yang yang dialami oleh seorang karyawan terhadap pekerjaannya (Riadi, 2021). Ini mencakup sejauh mana karyawan merasa terpenuhi, diapresiasi, dan didukung di tempat kerja. Ketidakpuasan karyawan merupakan salah satu elemen yang saling berkaitan yang dapat menyebabkan *turnover*. Keadaan ini dapat menimbulkan ketegangan dan akhirnya mempengaruhi pertimbangan seorang Karyawan meninggalkan perusahaan atau mencari pekerjaan lain.

Hasil riset oleh (Rohaeni & Nurdin, 2020) dan (Zamzamy et al., 2021) dengan hasil WLB berpengaruh negatif signifikan terhadap TI, ini berarti jika WLB seorang karyawan dapat dikelola dengan baik, maka tingkat keinginan untuk meninggalkan pekerjaan dalam diri karyawan akan berkurang. Namun, dalam penelitian (Rahmadani & Andriani, 2022) mendapatkan hasil berbeda yakni WLB berdampak positif secara signifikan kepada TI. Selain itu, riset yang di kerjakan (Barage & Sadarusman, 2022) terkait JS mendapat hasil berdampak positif signifikan kepada TI. Tetapi, ditemukan perbedaan hasil terhadap riset (Rijasawitri & Suana, 2020) yakni JS mempunyai hubungan negatif terhadap TI, yang dimana jika tingkat kepuasan dalam pekerjaan meningkat sehingga tingkat TI rendah. Menurut (Sismawati & Lataruva, 2020) dan (Latupapua et al., 2022) dalam studi empiris juga ditemukan bahwa JS terbukti memediasi WLB terhadap TI. Ketika kepuasan kerja menurun akibat kurangnya pengelolaan WLB dengan baik, tingkat niat untuk pindah pekerjaan pada karyawan akan meningkat. Dalam penelitian sebelumnya, terdapat perbedaan temuan serta variasi dalam analisis data yang diterapkan.

Riset ini dilaksanakan pada PT. YXG, sebuah perusahaan yang beroperasi di sektor ritel dan merupakan jaringan minimarket yang terbesar di Indonesia. Subjek yang diambil oleh peneliti dalam hal ini adalah karyawan *Head Office* pada PT. YXG. Fenomena yang terjadi adalah masalah *turnover* yang tinggi seringkali dihadapi oleh PT. YXG. Adapun tingkat *turnover* pada PT. YXG selama periode tiga tahun terakhir sebagai berikut:

Tabel 1.1

Data *Turnover* Karyawan PT. YXG Tahun 2021-2023

Tahun	Total Karyawan Pada Awal Tahun	Total Karyawan Pada Akhir Tahun	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	<i>Turnover Rate</i>
2023	1319	1304	440	455	34,6%
2022	1476	1319	235	392	28%
2021	1519	1476	380	423	28,2%

Sumber : Data Internal Perusahaan, 2024

Tingkat pergantian karyawan yang tinggi membuat perusahaan menghadapi risiko kehilangan individu-individu yang terampil, hal tersebut akan mengurangi tingkat produktivitas secara keseluruhan. Selain itu, tingkat pergantian karyawan yang tinggi dapat membebani operasional perusahaan dalam hal biaya dan waktu. Seperti kerugian dalam pengeluaran biaya pelatihan, biaya iklan, biaya rekrutmen, biaya pelatihan ulang, dan kebutuhan waktu yang signifikan untuk melatih karyawan baru. (Yunizha, 2024). Berdasarkan data penilaian produktivitas perusahaan yang diperoleh dari data internal perusahaan periode tahun 2021-2023 memperlihatkan laporan pencapaian target produktivitas yang belum tercapai :

Tabel 1.2
Target dan Realisasi Produktivitas HO

Target	Realisasi		
	2021	2022	2023
100%	98%	96%	93%

Sumber : Data Internal Perusahaan, 2024

Pada tabel 1.2 terlihat terjadi penurunan produktivitas pada PT. YXG sepanjang tahun 2021 sampai dengan 2023. Terlihat pada tahun 2021 ke 2022 mengalami penurunan sebesar 2% dan dari 2022 ke 2023 mengalami penurunan kembali sebesar 3%. Salah satu masalah yang terjadi yaitu penurunan produktivitas yang disebabkan oleh tingginya tingkat *turnover*. Berdasarkan hasil observasi dan pra-survei, tingkat

turnover di perusahaan retail cukup tinggi disebabkan oleh beberapa faktor seperti rendahnya pengelolaan *work-life balance*, kompensasi yang kurang memadai, hingga rasa kekecewaan terhadap kurangnya kesempatan pengembangan karir di perusahaan. Adapun jumlah karyawan keluar dari PT. YXG selama tiga tahun terakhir yang tercatat pada tabel di bawah ini, yang mencakup status pengunduran diri, habis kontrak, pensiun, dan alasan lainnya.

Tabel 1.3
Data Keterangan Karyawan Keluar 3 tahun terakhir PT. YXG

Tahun	Resign	Habis Kontrak	Pensiun	Lain-lain
2023	242	127	27	59
2022	197	130	12	53
2021	225	153	15	30
Rata-rata	221	136	18	47
Persentase	52,3%	32,3%	4,3%	11,2%

Sumber : Data Internal Perusahaan, 2024

Pada table 1.3 terlihat bahwa rata-rata tertinggi atas karyawan keluar disebabkan karena mengundurkan diri/*resign*, yakni sebanyak 221 karyawan atau setara dengan 52,3% dari total keseluruhan karyawan keluar. Angka tersebut menunjukkan bahwa terdapat suatu permasalahan Hal ini terkait dengan tingkat keinginan berpindah karyawan; sehingga seringkali terjadinya keluar-masuk karyawan akibat mengundurkan diri atau *resign*. Pada dasarnya, PT. YXG telah melakukan berbagai upaya dalam menjamin ketercapaian WLB dan JS yang tinggi pada karyawan guna menekan laju *turnover* yang terjadi, mulai dari kemudahan regulasi terkait perizinan karyawan, pemberian hak cuti tahunan, mengadakan kegiatan yang menjadi hobi karyawan, pemberian motivasi sebelum jam kerja, serta insentif bagi karyawan yang melakukan lembur dihitung berdasarkan jumlah jam yang dikerjakan. Pada lokasi *Head Office* PT. YXG menambahkan penerapan pembagian kelompok

jam kerja dimulai sesi 1 pukul 08.00 – 17.00 dilanjutkan sesi 2 09.00 – 18.00 dengan 5 hari kerja senin-jumat. Akan tetapi, hal tersebut dirasa kurang cukup mengingat masih adanya kasus *turnover* yang meningkat setiap tahunnya.

High workload dan panjangnya jam kerja membuat karyawan sulit membagi waktu antara pekerjaan dan kehidupan pribadi. Bekerja terus-menerus pada tugas yang sama dalam waktu yang lama bisa menyebabkan kelelahan, terutama jika karyawan harus pulang dengan perjalanan yang memakan waktu lebih dari satu jam. Tingkat pekerjaan yang padat dan jarak tempuh yang jauh dapat mengakibatkan peningkatan tingkat absensi karena karyawan menjadi terlalu lelah atau sakit, yang pada akhirnya hal ini dapat mengganggu kelancaran kerja dalam organisasi. Berikut adalah tingkat absensi karyawan PT. YXG pada periode Oktober 2023 sampai dengan Desember 2023 :

Tabel 1.4
Tingkat Absensi Karyawan PT. YXG 3 Bulan Terakhir

Bulan	Absensi		Jumlah
	Terlambat	Tidak Masuk	
Oktober 2023	80	93	173
November 2023	95	108	203
Desember 2023	160	173	333

Sumber : Data Internal Perusahaan, 2024

Selain tingkat absensi yang meningkat, peneliti juga menemukan di lokasi bahwa karyawan tidak puas dengan gaji mereka. sistem promosi jenjang karir pada perusahaan. Faktor-faktor ini turut mempengaruhi tingkat *turnover* yang dihadapi oleh PT YXG. Berdasarkan permasalahan diatas, peneliti tertarik mengkaji hal-hal terkait *turnover intention* pada PT. YXG *Head Office* dengan faktor *work-life balance* dan *job satisfaction*. Dalam menjalankan peran pada rumah tangga dan pekerjaan, ketika karyawan mempunyai kesejajaran kehidupan kerja yang optimal dapat mempengaruhi kepuasan kerja dan kemauan setiap orang untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini. Dan berdasarkan latar belakang masalah ini, peneliti akan

menguji dan menganalisis Kajian ilmiah dilakukan dalam bentuk makalah dengan judul **“Pengaruh *Work-Life Balance* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening studi pada PT. YXG – *Head Office*”**

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah WLB berdampak negatif dan signifikan kepada TI karyawan *Head Office* PT YXG ?
2. Apakah WLB berdampak positif dan signifikan kepada JS karyawan *Head Office* PT YXG ?
3. Apakah JS berdampak negatif dan signifikan kepada TI karyawan *Head Office* PT YXG ?
4. Apakah WLB berdampak negatif dan signifikan kepada TI karyawan *Head Office* PT YXG melalui JS sebagai Variabel Intervening ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Mengetahui pengaruh WLB terhadap TI pada karyawan *Head Office* PT YXG
2. Mengetahui pengaruh WLB terhadap JS pada karyawan *Head Office* PT YXG
3. Mengetahui pengaruh JS terhadap TI pada karyawan *Head Office* PT YXG
4. Mengetahui pengaruh WLB terhadap TI pada karyawan *Head Office* PT YXG melalui JS Sebagai Variabel *Intervening*

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Riset ini di perkirakan sanggup meningkatkan perspektif beserta pemahaman mengenai pentingnya *work-life balance* dan *job satisfaction* dalam dunia kerja. Selain itu juga dapat di jadikan acuan dalam membuat studi terkait *turnover intention* (TI), *job satisfaction* (JS), serta *work-life balance* (WLB).

2. Manfaat Praktis

Riset ini di perkirakan sanggup memberikan manfaat serta berguna terhadap

manajer dalam meningkatkan pengelolaan WLB serta JS karyawan PT. YXG, dan memberikan referensi kepada riset yang akan datang.

a) Bagi Perusahaan

Riset ini di perkirakan sanggup menambah pemahaman mengenai pentingnya pengelolaan WLB dan pengaruhnya terhadap TI dengan memperhatikan JS karyawan.

b) Bagi Peneliti

Riset ini di perkirakan sanggup memberikan manfaat yang berharga dan mampu mendukung peneliti untuk mengerti teori serta implikasinya dalam situasi dunia nyata.

c) Bagi Akademik

Penelitian ini memungkinkan untuk dimanfaatkan sebagai bahan penelitian dalam meningkatkan pemahaman dan wawasan mengenai pengaruh WLB terhadap TI melalui JS.