

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) adalah aset utama dalam organisasi yang tidak dapat digantikan oleh sumber daya lain. Tanpa tenaga profesional, teknologi modern apa pun yang digunakan atau diberikan tidak akan berguna. Karyawan sangat penting bagi perusahaan karena mereka membantu mencapai tujuan perusahaan. Keberadaan karyawan harus dikelola dengan baik agar mereka bisa memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan organisasi. Sebaliknya, jika karyawan dikelola dengan kurang baik, mereka akan merasa tidak dihargai, yang menyebabkan mereka tidak bersemangat untuk bekerja, yang pada akhirnya akan menyebabkan mereka berhenti atau mencari pekerjaan yang lebih baik (Emelda Yani et al., 2024).

Perusahaan perlu meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar lebih kompetitif dan mampu menghadapi tantangan eksternal demi keberlangsungan operasionalnya. Langkah ini dapat dilakukan melalui kebijakan rekrutmen, penempatan, pemberian kompensasi, dan pengembangan karier yang berbasis kompetensi. Dengan menerapkan manajemen SDM berbasis kompetensi, perusahaan akan memiliki tenaga kerja yang lebih andal dalam menanggapi perubahan dan dinamika di era globalisasi (Supriyadi et al., 2020).

Menurut Hati (2020), peran sumber daya manusia terus berkembang dan kini dianggap sebagai aset berharga melalui konsep human capital, di mana manusia dilihat sebagai faktor yang dapat menciptakan nilai ekonomi. Perusahaan perlu memiliki kemampuan untuk menerima, mempekerjakan, memotivasi, melatih, dan mengembangkan sumber daya manusia secara optimal, sekaligus meminimalkan tingkat pergantian karyawan. Upaya ini dapat dilakukan dengan mengidentifikasi dan menangani berbagai faktor yang dapat mendorong karyawan untuk meninggalkan atau berpindah dari pekerjaannya saat ini (*Turnover Intention*) (Souisa et al., 2022).

*Intention* adalah keinginan atau dorongan yang muncul dalam diri karyawan untuk melakukan suatu tindakan. Sementara itu, *turnover* mengacu pada keputusan atau tindakan seorang karyawan untuk meninggalkan tempat kerjanya atau berhenti dari pekerjaannya. *Turnover Intention* adalah kecenderungan individu untuk meninggalkan organisasi tempat mereka bekerja dalam periode tertentu, yang umumnya dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti kepuasan kerja, keadilan dalam organisasi, dan peluang untuk pengembangan karier (Windayanti, 2024).

*Turnover Intention* seringkali dikaitkan dengan berbagai faktor seperti kepuasan kerja, keadilan organisasi, tingkat stres kerja, dukungan sosial di lingkungan kerja, peluang pengembangan karier, dan motivasi karyawan. Perspektif ini menunjukkan bahwa keputusan seorang karyawan untuk tetap bertahan atau meninggalkan pekerjaannya dipengaruhi oleh sejumlah faktor internal dan eksternal di lingkungan kerja mereka. Oleh karena itu, definisi *Turnover Intention* menekankan pentingnya memahami faktor-faktor yang memengaruhi keinginan individu untuk bertahan atau mencari peluang yang lebih baik, sehingga organisasi dapat merancang strategi untuk mempertahankan karyawan yang mungkin berencana meninggalkan pekerjaan (Windayanti, 2024).

Setiap perusahaan tentu berharap agar karyawannya dapat menjalani kariernya hingga akhir masa jabatannya. Pengelolaan karyawan yang baik dapat mendorong loyalitas dan memberikan kontribusi positif dari karyawan. Sebaliknya, pengelolaan yang kurang efektif dapat menurunkan semangat kerja dan meningkatkan kecenderungan karyawan untuk mengundurkan diri atau meninggalkan pekerjaannya (*turnover*) (Nugraheni et al., 2022). Berdasarkan laporan *Workforce Institute 2021 Engagement and Retention Report* (2020), sebanyak 52% karyawan menyatakan niat mereka untuk mencari pekerjaan baru pada tahun 2021. Di Indonesia, tingkat *turnover* karyawan diperkirakan berada di kisaran 10% hingga 12% setiap tahun (Nugraheni et al., 2022).

Pro Pacific (Propac) adalah perusahaan *facility services* yang terus berkembang untuk menjadi penyedia layanan berkualitas terkemuka di Indonesia. Dengan pengalaman puluhan tahun dalam mengelola sumber daya

manusia, Propac didukung oleh sistem dan manajemen yang unggul, menetapkan standar baru sebagai pilihan terbaik dalam industri jasa fasilitas. Sebagai wujud komitmennya terhadap layanan prima, Propac senantiasa meningkatkan standar pelayanan bagi pelanggan. Untuk menunjang hal ini, Propac mendirikan Propac Academy, sebuah pusat pelatihan yang bertujuan untuk mengasah keterampilan seluruh karyawannya sehingga kualitas pelayanan yang diberikan semakin mendekati sempurna. Di samping itu, Propac juga meluncurkan Grha Resik untuk menyediakan berbagai layanan kebersihan rumah tangga, yang ditujukan bagi pelanggan personal yang membutuhkan layanan kebersihan profesional.

**Tabel 1. 1**  
**Jumlah Karyawan Tetap yang Masuk dan keluar**  
**pada PT. Pro Pacific Periode 2020-2024**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Awal</b>	<b>Karyawan Masuk</b>	<b>Karyawan Keluar</b>	<b>Presentase Turnover Intention</b>
<b>2020</b>	<b>430</b>	<b>229</b>	<b>198</b>	<b>46%</b>
<b>2021</b>	<b>274</b>	<b>48</b>	<b>28</b>	<b>10%</b>
<b>2022</b>	<b>397</b>	<b>42</b>	<b>54</b>	<b>13%</b>
<b>2023</b>	<b>411</b>	<b>153</b>	<b>43</b>	<b>10%</b>
<b>2024</b>	<b>550</b>	<b>100</b>	<b>44</b>	<b>8%</b>

Sumber: *PT. Pro Pacific*

Berdasarkan data Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* dapat dikatakan masih cukup tinggi. Pengukuran tingginya tingkat *turnover* apabila memiliki nilai *turnover* memiliki nilai lebih dari 10% per tahun (Sakinah, 2008). Dari data di atas tingkat *turnover* pada perusahaan ini dalam 5 tahun terakhir berada di angka lebih dari 10% dan mengalami fluktuasi peningkatan turnover. Pada tahun 2020, tingkat *Turnover Intention* mencapai puncaknya, yaitu 46%, dengan jumlah karyawan yang keluar sebanyak 198 orang. Pada tahun 2021,

persentase ini turun drastis menjadi 10% seiring dengan penurunan jumlah karyawan keluar menjadi 28 orang. Pada tahun 2022 dan 2023, persentase *Turnover Intention* relatif stabil, berkisar di angka 10-13%, dengan jumlah karyawan keluar yang lebih rendah dibandingkan tahun 2020. Pada tahun 2024, meskipun jumlah karyawan awal meningkat signifikan menjadi 550, persentase *Turnover Intention* menurun menjadi 8%, menunjukkan adanya peningkatan retensi karyawan. *Turnover yang tinggi tersebut akan merugikan perusahaan karena banyaknya dampak yang akan dirasakan oleh perusahaan seperti anggaran yang harus dikeluarkan perusahaan untuk melakukan proses seleksi karyawan dan anggaran untuk melakukan pelatihan kepada karyawan baru.* Selain itu, tingkat *turnover* yang tinggi juga menandakan bahwa karyawan memiliki *Turnover Intention* yang tinggi pula.

Dari data yang dianalisis, dapat disimpulkan bahwa berbagai faktor dapat memengaruhi tingkat *turnover* karyawan yang berubah-ubah; ini termasuk pengembangan karier, beban kerja, dan lingkungan kerja non-fisik. Karyawan yang mengalami pengembangan karier yang kurang memadai seringkali merasa terbatas dalam mencapai potensi mereka, yang dapat menyebabkan mereka lebih cenderung untuk keluar dari perusahaan. Selain itu, beban kerja yang tidak seimbang dapat menyebabkan stres dan kelelahan.

Pengembangan karir pada dasarnya bertujuan untuk mendukung kemajuan perusahaan dalam menghadapi tantangan bisnis di masa depan. Organisasi perlu menyadari bahwa keberlanjutan mereka bergantung pada sumber daya manusia yang kompetitif. Tanpa upaya tersebut, organisasi dapat mengalami kemunduran dan bahkan tersisih oleh pesaing. Oleh karena itu, pembinaan karir bagi karyawan perlu dilakukan secara terencana dan berkelanjutan, sebagai bagian dari manajemen SDM yang terintegrasi dengan program SDM lainnya. Namun, tidak semua perusahaan memprioritaskan pengembangan karir, meskipun hal ini merupakan salah satu faktor penting bagi kemajuan perusahaan. Untuk mendorong pengembangan karir karyawan, perusahaan perlu memiliki tim personalia yang mampu menilai kinerja karyawan dengan baik, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi dan

meraih peluang pengembangan karir sebagai bentuk apresiasi atas kinerja mereka. (Dyastuti, 2020).

Pengembangan karir adalah tahapan yang ditempuh oleh karyawan untuk mencapai jabatan tertentu. Proses ini dirancang dan ditetapkan oleh perusahaan dengan mempertimbangkan peraturan-peraturan yang berlaku di bidang ketenagakerjaan. Pengembangan karir sangat penting bagi individu karena membuat kehidupan mereka lebih tenang ketika mereka tahu bahwa karir mereka akan berkembang ke arah yang benar. Hal ini juga berlaku untuk organisasi. Organisasi belajar bagaimana memberdayakan orang secara efektif sebagai hasil dari perubahan. Meningkatkan komitmen anggota terhadap organisasi mereka adalah salah satu cara untuk membuat mereka bersedia bekerja keras (Purnama, 2020).

Menurut Permatasari (2013), perusahaan perlu memberikan perhatian pada kesempatan pengembangan karier bagi karyawan serta pengelolaan sumber daya manusia yang dilakukan secara berkelanjutan. Pernyataan ini diperkuat oleh penelitian yang dilakukan oleh Willy Rizky Utami & Dwiatmadja, (2020), yang menunjukkan bahwa pengembangan karier dapat meningkatkan loyalitas karyawan, sehingga mereka lebih memilih untuk tetap bekerja di perusahaan. Hal ini terjadi karena karyawan merasa bahwa upaya kerja mereka dihargai dan diberi imbalan yang sesuai oleh perusahaan. Dengan menyelaraskan kebutuhan karyawan dengan kebutuhan perusahaan, pengembangan karier dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan, sehingga mereka dapat memberikan kontribusi lebih besar dalam mencapai tujuan organisasi. Pengembangan karier yang efektif juga dapat meningkatkan kepuasan kerja dan mengurangi niat karyawan untuk keluar dari perusahaan (*Turnover Intention*) (Nugraheni et al., 2022).

Hasil penelitian Putri et al., (2024) menunjukkan bahwa pengembangan karier yang ditingkatkan secara signifikan dapat mengurangi *Turnover Intention* melalui peningkatan retensi karyawan. Hal ini menegaskan pentingnya pengembangan karier sebagai strategi untuk mempertahankan karyawan di perusahaan. Pengembangan karier memiliki peran kunci dalam menekan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Temuan ini

menyoroti betapa pentingnya pengembangan karier dalam membentuk persepsi karyawan terhadap pekerjaannya serta meningkatkan loyalitas mereka terhadap perusahaan.

Beban kerja merujuk pada kumpulan tugas atau aktivitas yang harus diselesaikan oleh karyawan dalam jangka waktu tertentu sesuai dengan ketentuan perusahaan. Ketika target perusahaan meningkat melebihi biasanya, karyawan dituntut untuk bekerja lebih proaktif, yang secara otomatis menambah volume pekerjaan yang harus diselesaikan. Namun, jika tanggung jawab yang diberikan terlalu besar, hal ini dapat membuat karyawan merasa tertekan dalam menjalankan pekerjaannya (Cahyaniz & Badrianto, 2023).

Beban kerja yang berlebihan dapat berdampak negatif pada individu, seperti memicu kelelahan fisik dan mental serta menimbulkan respons emosional, seperti sakit kepala, masalah pencernaan, dan ketidakstabilan emosi. Di sisi lain, beban kerja yang terlalu rendah dapat mengakibatkan demotivasi, penurunan aktivitas kerja, kebosanan, dan rasa kantuk yang mudah muncul di lingkungan kerja (Firdaus, 2023).

Hardilawati et al., (2024) menyatakan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Cahyaniz & Badrianto, (2023) juga menyimpulkan bahwa variabel beban kerja berdampak positif dan signifikan pada *Turnover Intention*. Berdasarkan penelitian sebelumnya, dapat disimpulkan bahwa pada umumnya beban kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan terhadap *Turnover Intention*, yang berarti semakin tinggi beban kerja, semakin besar pula tingkat *Turnover Intention*. Namun, penelitian lain oleh (Gayatri dan Muttaqiyathum, 2020). menunjukkan bahwa beban kerja justru berdampak negatif terhadap *Turnover Intention*. Hal ini mengindikasikan adanya faktor lain yang memengaruhi hubungan antara beban kerja dan *Turnover Intention*. Oleh karena itu, penelitian ini bertujuan untuk menguji apakah beban kerja memengaruhi *Turnover Intention*.

Keberhasilan sebuah perusahaan tidak hanya ditentukan oleh pengembangan karir dan beban kerja karyawan, namun, faktor lingkungan kerja, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, juga turut berperan. Lingkungan kerja yang nyaman, baik dari segi fisik maupun non-fisik, memiliki

peran penting dalam menciptakan suasana yang mendukung produktivitas karyawan. Dalam hal ini, faktor lingkungan kerja, baik yang bersifat fisik maupun non-fisik, juga turut berperan. Lingkungan kerja yang nyaman, baik dari segi fisik maupun non-fisik, memiliki peran penting dalam menciptakan suasana yang mendukung produktivitas karyawan.

Lingkungan kerja non-fisik meliputi semua aspek yang berkaitan dengan hubungan kerja, termasuk interaksi dengan atasan, rekan sejawat, dan bawahan. Lingkungan kerja non-fisik ini memiliki peranan yang tidak kalah pentingnya dibandingkan dengan lingkungan kerja fisik. Semangat kerja karyawan sangat dipengaruhi oleh kondisi lingkungan kerja non-fisik, seperti hubungan dengan rekan kerja dan pimpinan. Jika hubungan antara karyawan, rekan sejawat, dan pimpinan terjalin dengan baik, karyawan akan merasa lebih aman di tempat kerjanya. Hal ini akan meningkatkan semangat kerja mereka, yang pada akhirnya berkontribusi pada peningkatan kinerja (Natania & Martha, 2023).

Robbins dan Judge (2011) menyatakan bahwa lingkungan kerja non-fisik memiliki dampak signifikan terhadap lingkungan kerja secara keseluruhan. Hal ini pada gilirannya akan memengaruhi kinerja total dari pegawai yang bersangkutan. Sejalan dengan penelitian Rezeki dan Diwyarthi (2022) yang menyebutkan bahwa lingkungan kerja non-fisik memiliki pengaruh positif terhadap *Turnover Intention*. Penelitian ini berfokus pada variabel lingkungan kerja non fisik, yang mencakup hubungan antar karyawan, hubungan dengan manajemen, tingkat kesejahteraan, serta faktor psikologis yang mempengaruhi kenyamanan dan kepuasan karyawan di tempat kerja.

Berdasarkan paparan latar belakang mengenai pengembangan karir, beban kerja, dan lingkungan kerja non-fisik, ketiga faktor tersebut menjadi elemen krusial dalam mengurangi *Turnover Intention* di perusahaan. Pengukuran dari ketiga aspek ini diharapkan memberikan manfaat bagi perusahaan. Tujuan utama dari penelitian ini adalah untuk menyelidiki **"Pengaruh pengembangan karir, beban kerja dan lingkungan kerja nonfisik terhadap *Turnover Intention* Pada PT. Pro Pacific Di Jakarta Utara"**.

## B. Rumusan Masalah

Seperti yang disebutkan sebelumnya pada latar belakang, penelitian ini berencana untuk melakukan penelitian Pengaruh Pengembangan Karir, Beban Kerja dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap *Turnover Intention*. Dengan demikian, dapat ditarik rumusan masalahnya sebagai berikut diantaranya:

1. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Pada PT. Pro Pacific di Jakarta Utara?
2. Apakah Beban Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Pada PT. Pro Pacific di Jakarta Utara?
3. Apakah Lingkungan Kerja Non Fisik berpengaruh terhadap *Turnover Intention* Pada PT. Pro Pacific di Jakarta Utara?

## C. Tujuan Penelitian

Tujuan Penelitian berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengembangan karir terhadap *Turnover Intention* pada PT. Pro Pacific di Jakarta Utara.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *Turnover Intention* pada PT. Pro Pacific di Jakarta Utara.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh lingkungan kerja non-fisik terhadap *Turnover Intention* pada PT. Pro Pacific di Jakarta Utara.

## D. Kegunaan Penelitian

Sebagaimana dalam karya ilmiah pada umumnya, hasil yang diperoleh diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terlibat dan terkait dengan objek penelitian, antara lain:

1. Bagi Perusahaan  
Memberikan rekomendasi kepada perusahaan dan para pemimpin untuk mengambil keputusan yang tepat dalam merumuskan kebijakan bagi karyawan serta meningkatkan kinerja mereka secara positif.
2. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada literatur manajemen sumber daya manusia, terutama dalam memahami berbagai faktor yang memengaruhi *Turnover Intention*.

### 3. Bagi Pengetahuan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan manfaat, berguna, serta menambah wawasan dalam pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan atau referensi untuk studi lebih lanjut mengenai pengembangan karir, beban kerja, dan lingkungan kerja non-fisik.

