

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah aset tak berwujud yang memiliki pengaruh signifikan bagi organisasi dalam mencapai tujuan. SDM mencakup individu-individu dengan kemampuan, pengetahuan, keterampilan, dan potensi yang dapat mendukung keberhasilan operasional perusahaan. Pada era globalisasi dan digitalisasi saat ini, peran SDM semakin krusial karena dinamika bisnis yang kompleks dan persaingan yang ketat. Sebagaimana diungkapkan oleh Dewi dan Putra (2021), transformasi digital telah mengubah paradigma manajemen SDM, sehingga menuntut pendekatan baru yang lebih adaptif dan inovatif untuk menghadapi tantangan pasar global.

Kualitas sumber daya manusia menjadi faktor penentu utama keunggulan suatu organisasi dibandingkan dengan yang lain.. Sumber daya manusia yang memiliki kompetensi dapat memberikan keunggulan kompetitif bagi organisasi terutama dalam menghadapi persaingan pada era globalisasi yang terus mengalami perubahan dengan pesat. Perusahaan membutuhkan SDM yang tidak hanya terampil secara teknis, tetapi juga memiliki kemampuan adaptasi, inovasi, dan kolaborasi untuk menghadapi tantangan bisnis yang terus berkembang.

Menurut Dessler (2020), manajemen SDM berperan dalam memastikan bahwa perusahaan memiliki tenaga kerja yang kompeten, termotivasi, dan produktif. Melalui pengelolaan SDM yang efektif, perusahaan dapat menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, meningkatkan kepuasan kerja karyawan, serta memaksimalkan kontribusi mereka terhadap pencapaian visi dan misi perusahaan (Mathis & Jackson, 2019). Dengan menempatkan SDM sebagai prioritas utama, perusahaan dapat membangun keunggulan kompetitif yang berkelanjutan, memperkuat hubungan dengan para pemangku kepentingan, dan mendorong pertumbuhan jangka panjang yang berkelanjutan.

Turnover intention merupakan fenomena umum yang sering muncul saat ini. *Turnover intention* atau intensi untuk keluar dari pekerjaan menjadi suatu tantangan utama bagi setiap organisasi. Menurut Tampubolon (2020), *turnover intention* mengacu pada perasaan atau intensi karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka dan beralih ke pekerjaan lain. Fenomena ini sering kali menjadi sinyal bahwa karyawan sudah merencanakan untuk mencari peluang kerja baru, yang kemudian dapat berdampak negatif pada stabilitas dan keberlanjutan operasional organisasi.

Turnover intention atau intensi untuk keluar dari perusahaan adalah kondisi di mana karyawan memiliki keinginan untuk meninggalkan tempat kerjanya saat ini. Tingginya tingkat *turnover intention* dapat berdampak negatif pada perusahaan, seperti hilangnya talenta berkualitas, meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, serta gangguan pada stabilitas operasional. Hafizah (2024) menyatakan bahwa peningkatan *turnover intention* secara signifikan mengganggu kontinuitas operasional dan menuntut perusahaan untuk segera mengimplementasikan strategi retensi yang efektif. Oleh karena itu, memahami alasan di balik *turnover intention* sangat penting untuk merancang strategi retensi karyawan yang efektif.

Tabel 1. 1 Data *Turnover* Karyawan

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun	In	Out	Jumlah karyawan akhir tahun	Employee Turnover Rate	Batas Normal Turnover
2022	37	3	5	35	13,89%	10%
2023	35	4	3	36	8,45%	10%
2024	36	4	4	36	11,11%	10%

Sumber: Yamaha Arista Kuningan (data yang sudah diolah)

Berdasarkan data yang ada, perusahaan memiliki angka *turnover* yang tinggi. Nurhidayati & Dini (2023) menyatakan bahwa standar perputaran karyawan di atas 10% per tahun tergolong sangat tinggi. Tingginya tingkat pergantian karyawan dalam suatu organisasi dapat menimbulkan kerugian dari segi biaya, kinerja, kesejahteraan karyawan, maupun reputasi perusahaan. Menurut Sari & Wijaya (2023), tingginya

angka *turnover* tidak hanya meningkatkan biaya operasional, tetapi juga menciptakan ketidakstabilan dalam budaya organisasi dan menurunkan motivasi karyawan.

Tabel 1. 2 Hasil Pra Survei

Pertanyaan	Jumlah “Ya” (dari 36 orang)	Persentase
Apakah Anda memiliki keinginan untuk berhenti bekerja di Yamaha Arista Kuningan?	11	30,56%
Apakah Anda tertarik untuk mencari informasi lowongan pekerjaan ditempat lain?	27	75,00%
Apakah Anda ingin mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dibandingkan pekerjaan saat ini?	29	80,56%
Apakah Anda berencana mengundurkan diri dari Yamaha Arista Kuningan dalam waktu dekat?	9	25,00%
Apakah Anda merasa tidak tersedia kesempatan untuk berkembang di perusahaan ini?	25	69,44%
Rata-rata		56,11%

Berdasarkan hasil pra survei Yamaha Arista Kuningan, rata-rata 56,11% karyawan menjawab “Ya” untuk setiap pertanyaan. Hal ini menunjukkan bahwa *turnover intention* tinggi dan perusahaan menghadapi risiko tinggi kehilangan karyawan.

Menurut Dessyarti (2022) tingkat *turnover intention* perusahaan dapat dapat dipicu oleh ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dengan kehidupan pribadi karyawan. Keberadaan keseimbangan pekerjaan atau *work-life balance* yang tidak memadai akan menyebabkan konflik antara peran pekerjaan dan hubungan pribadi karyawan, yang kemudian dapat meningkatkan intensi untuk keluar dari perusahaan. Dalam konteks ini, karyawan yang merasakan kurangnya *work-life balance* atau ketidakseimbangan hidup cenderung mengalami stres, kelelahan, dan ketidakpuasan, yang secara kolektif mendorong *turnover intention*.

Lebih lanjut, karyawan yang tidak dapat menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dan kebutuhan pribadi mereka mungkin merasa bahwa perusahaan tidak mendukung kesejahteraan mereka, yang dapat memengaruhi tingkat keterlibatan mereka dalam pekerjaan. Dalam penelitian ini, Dessyarti (2022) Penelitian Dessyarti (2022) mengindikasikan bahwa ketidakseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi berkontribusi pada peningkatan ketidakpuasan personal dan stres, yang selanjutnya memperburuk kondisi mental dan fisik karyawan. Hal ini mengarah pada keinginan mereka untuk mencari pekerjaan lain yang lebih memberikan ruang untuk memenuhi kebutuhan pribadi dan keluarga mereka. Secara keseluruhan, keseimbangan pekerjaan yang buruk dapat menyebabkan karyawan merasa tertekan dan tidak puas, yang langsung berdampak pada peningkatan *turnover intention*.

Prayogi et al. (2019) menemukan bahwa kondisi kerja yang cenderung stres meningkatkan keinginan karyawan untuk berhenti bekerja seiring waktu. Ketidakmampuan karyawan dalam mengelola stres dapat menimbulkan masalah dan akhirnya mendorong perilaku *turnover intention*.

Penelitian oleh Afrianty et al. (2022) menunjukkan bahwa beban kerja yang berat dapat menyebabkan peningkatan *turnover intention*. Dalam penelitian ini, ditemukan bahwa beban kerja yang berlebihan di tempat kerja menyebabkan stres dan kelelahan pada karyawan. Akibatnya, tingkat *turnover intention* pun meningkat, karena karyawan merasa tidak mampu lagi untuk bertahan dalam kondisi kerja yang seperti itu.

Afrianty et al. (2022) menekankan bahwa karyawan yang terus-menerus bekerja dengan beban yang sangat berat, tanpa ada waktu yang cukup untuk beristirahat, akan mengalami penurunan kesejahteraan fisik dan mental. Hal ini dapat meningkatkan kemungkinan mereka untuk meninggalkan pekerjaan, terutama jika mereka merasa tidak ada dukungan dari organisasi untuk mengelola beban kerja yang berlebihan tersebut. Penelitian ini menunjukkan pentingnya bagi perusahaan untuk mengelola beban kerja dengan baik untuk mengurangi *turnover intention*.

Meskipun berbagai penelitian telah dilakukan terkait *work-life balance*, stres kerja, dan beban kerja terhadap *turnover intention*, namun masih terdapat beberapa celah dalam literatur berupa inkonsistensi hasil dari penelitian terdahulu. Inkonsistensi hasil ini menunjukkan bahwa arah pengaruh antar variabel masih menjadi perdebatan akademis yang perlu diuji dalam konteks industri yang berbeda.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Pratiwi & Hartanti (2022) terhadap karyawan perbankan di Jakarta menunjukkan bahwa *work-life balance* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, dimana semakin baik keseimbangan kehidupan pribadi maka keinginan karyawan untuk keluar semakin rendah. Namun, penelitian yang dilakukan oleh Tamunobelesa & Grerevbie (2022) pada tenaga pendidik universitas justru menemukan pengaruh positif *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Temuan tersebut menginterpretasikan bahwa ketersediaan fleksibilitas waktu yang tinggi bagi karyawan justru memberikan peluang karier di luar organisasi, sehingga keseimbangan hidup tidak selamanya menjadi jaminan karyawan untuk bertahan.

Pada variabel stres kerja, penelitian oleh Lestari & Wijaya (2022) pada tenaga kesehatan di rumah sakit swasta menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, di mana tekanan tugas yang melampaui batas dianggap sebagai beban yang memicu keputusan untuk keluar. Namun, penelitian lain yang dilakukan oleh Kurniawati (2022) pada karyawan swasta justru menunjukkan hasil yang berbeda, di mana stres kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Temuan ini menginterpretasikan bahwa tekanan kerja dalam tingkat tertentu dipahami

sebagai motivasi atau tantangan, sehingga karyawan cenderung bertahan untuk membuktikan prestasi di tengah tekanan tersebut.

Selanjutnya pada variabel beban kerja, penelitian oleh Hisbih et al. (2023) yang dilakukan pada sektor makanan dan minuman menunjukkan bahwa beban kerja yang berat berpengaruh positif yang meningkatkan intensi karyawan untuk keluar akibat kelelahan fisik dan psikologis. Sebaliknya, penelitian yang dilakukan oleh Nisa et al. (2019) pada karyawan pabrik manufaktur menemukan bahwa beban kerja justru berdampak negatif terhadap *turnover intention*. Hasil ini memberikan gambaran bahwa beban kerja yang tinggi tidak memicu niat keluar jika disertai dengan manajemen penghargaan yang tepat seperti insentif dan bonus yang sepadan, sehingga karyawan merasa beban kerja tersebut terkompensasi dengan baik.

Secara teoritis, adanya perbedaan hasil penelitian pada ketiga variabel tersebut menunjukkan bahwa arah pengaruh dari *work-life balance*, stres kerja, dan beban kerja terhadap *turnover intention* masih belum konsisten. Fenomena pertentangan hasil ini dapat dikaji melalui Teori Pertukaran Sosial atau Social Exchange Theory (Setiba & Sinta, 2020). Berdasarkan teori ini, kecenderungan munculnya *turnover intention* merupakan bentuk respons balik karyawan terhadap apa yang mereka terima dari organisasi. Ketika karyawan mendapatkan tuntutan berupa beban kerja yang berat dan stres kerja yang tinggi, hal tersebut dapat memicu peningkatan *turnover intention*. Sebaliknya, pemberian pengaruh positif melalui penyediaan *work-life balance* yang baik dapat memicu penurunan *turnover intention*. Ketimpangan temuan empiris dalam berbagai literatur mencerminkan adanya variasi persepsi karyawan saat mengevaluasi pengaruh *work-life balance*, stres kerja, dan beban kerja, yang pada akhirnya membedakan hasil akhir dari arah pengaruh variabel-variabel tersebut terhadap *turnover intention*.

Adanya ketidakpastian arah pengaruh dari penelitian-penelitian terdahulu mengenai *work-life balance*, stres kerja, dan beban kerja menjadi semakin relevan untuk diuji kembali apabila dihadapkan pada situasi riil organisasi yang sedang mengalami ketidakstabilan tenaga kerja. Berdasarkan data perputaran karyawan dan

hasil pra-survei yang telah dipaparkan pada bagian awal, terlihat jelas bahwa indikasi *turnover intention* pada Yamaha Arista Kuningan bukan lagi sekadar potensi psikologis, melainkan sudah menjadi fenomena nyata yang memengaruhi operasional organisasi. Dalam kondisi organisasi yang mengalami kerentanan tersebut, pengujian ulang terhadap pertentangan hasil riset terdahulu menjadi sangat krusial. Hal ini diperlukan guna memperjelas bagaimana arah serta besaran pengaruh dari masing-masing variabel tersebut terhadap keputusan karyawan untuk bertahan atau keluar. Dengan demikian, setiap faktor yang terbukti berpengaruh dapat diatasi secara menyeluruh melalui perumusan strategi retensi yang tepat demi menekan tingkat *turnover intention* di perusahaan.

Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *work-life balance*, stres kerja, dan beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Yamaha Arista Kuningan. Berdasarkan seluruh uraian latar belakang yang telah dipaparkan, peneliti tertarik untuk melakukan sebuah studi mendalam yang dituangkan dalam bentuk naskah skripsi dengan judul “Pengaruh *Work-Life Balance*, Stres Kerja dan Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention*”. Melalui pembuktian empiris dalam penelitian ini, diharapkan luaran yang dihasilkan dapat memberikan kontribusi nyata bagi pengembangan keilmuan manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam memetakan arah pengaruh variabel independen yang sempat mengalami ketidakkonsistenan pada riset terdahulu. Selain kontribusi akademis, hasil dari pengujian ini juga ditargetkan memiliki kegunaan praktis bagi pihak manajemen Yamaha Arista Kuningan sebagai alat diagnosis operasional yang objektif dalam mengenali faktor dominan pemicu pengunduran diri karyawan. Dengan diketahuinya arah pengaruh tersebut, pihak perusahaan diharapkan mampu mengambil keputusan manajerial yang tepat, merumuskan kebijakan retensi yang lebih komprehensif, serta menciptakan lingkungan kerja yang kondusif demi menekan tingkat *turnover intention* secara berkelanjutan.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada uraian latar belakang, berikut perumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Bagaimanakah *work-life balance*, stres kerja dan beban kerja secara simultan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Yamaha Arista Kuningan?
2. Apakah *work-life balance* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Yamaha Arista Kuningan?
3. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Yamaha Arista Kuningan?
4. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan Yamaha Arista Kuningan?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah, berikut tujuan penelitian ini:

1. Untuk mendeskripsikan pengaruh secara simultan *work-life balance*, stress kerja dan beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Yamaha Arista Kuningan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* pada karyawan Yamaha Arista Kuningan.
3. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Yamaha Arista Kuningan.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Yamaha Arista Kuningan.

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian, penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi seluruh pihak terkait, antara lain:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengetahuan dan wawasan bagi peneliti serta pembaca di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia.

b. Manfaat Praktis

Studi ini diharapkan dapat menjadi dasar evaluasi untuk menekan angka *turnover intention* karyawan dan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, khususnya di Yamaha Arista Kuningan. Penelitian ini diharapkan berfungsi sebagai referensi dan sumber bacaan untuk studi lanjutan bagi pihak-pihak lain.