

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek pada penelitian ini adalah unit salah satu perusahaan yang bergerak di bidang telekomunikasi, yang berlokasi di Kota Bandung Provinsi Jawa Barat. PT XYZ merupakan wahana strategis yang dirancang untuk mendukung pencapaian misi perusahaan dengan melakukan penguatan kemampuan belajar individu dan organisasi. Hasil dari semua kegiatan *learning & development* harus berkorelasi dan mendukung langsung kinerja bisnis perusahaan secara berkesinambungan. Dengan visi *be the king of digital in the region* dan misi untuk menjadi *lead Indonesian digital innovation and globalization*, PT XYZ memiliki tiga fungsi utama, yaitu:

1. Menjadi *center of chiefship* yang akan melahirkan *great leader* kelas dunia
2. Menjadi *center of competence* yang melahirkan *great people*
3. Menjadi *center of certification* yang akan melahirkan sumber daya manusia dengan *global standard*

1.1.1 Visi dan Misi Perusahaan

PT XYZ memiliki visi untuk memastikan kesiapan Indonesia dalam menghadapi persaingan teknologi dan globalisasi melalui pembentukan budaya inovasi, penguasaan sains, teknologi, dan talenta digital global yang dapat menangkap peluang lapangan kerja, ekonomi bernilai tambah, dan transformasi ekonomi. Adapun misi dari PT XYZ adalah sebagai berikut:

1. Mempercepat transformasi ekosistem bisnis dan operasional melalui kolaborasi dan kemitraan bisnis
2. Mengakselerasi penggunaan teknologi digital secara efektif dalam bisnis
3. Meningkatkan dan mengembangkan talenta digital

1.2 Latar Belakang Penelitian

Ekonomi global memberikan perubahan serta menciptakan kompetisi baru yang berdampak pada berbagai aspek, khususnya perusahaan sebagai salah satu penggerak perekonomian (Wahyuningtyas, Disastra & Rismayani, 2023). Hal ini menimbulkan resiko serta peluang bagi perusahaan. Perusahaan dituntut untuk dapat beradaptasi dengan perubahan yang ada agar bisa mempertahankan keberlangsungan bisnisnya. Banyak upaya yang dilakukan oleh perusahaan, salah satunya dengan cara lebih fokus dalam mengelola potensi sumber daya manusia, yaitu karyawan. Pengelolaan karyawan yang baik akan memunculkan loyalitas serta kontribusi yang positif bagi kemajuan perusahaan. Sejalan dengan pernyataan Tampubolon & Sagala (2020) bahwa perusahaan yang mampu mempertahankan hubungan dengan karyawannya akan meningkatkan loyalitas serta menghilangkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Sebaliknya, menurut Jumiyyati (2018) jika perusahaan tidak mampu mengelola hubungan baik dengan karyawan, maka akan timbul rasa malas bekerja dan keinginan untuk pindah atau keluar dari perusahaan. Ketika seorang karyawan memutuskan untuk meninggalkan pekerjaan, hal ini akan merugikan perusahaan dari segi biaya serta mengganggu kelangsungan organisasi (Purwatiningsih & Sawitri, 2021). Menurut Inayat & Natalia (2022) keinginan karyawan untuk keluar atau meninggalkan perusahaan sering disebut sebagai *turnover*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Alvani, Lie & Putra (2020) diperkirakan setiap tahunnya terdapat 10%-12% karyawan yang melakukan *turnover* di Indonesia. Temuan ini sejalan dengan fenomena yang juga terjadi di PT XYZ, sebagaimana yang tertera pada *Annual Report* (2021) bahwa terjadi peningkatan *turnover* di perusahaan. Dapat dilihat bahwa tingkat *turnover* pada tahun 2020-2021 mengalami peningkatan dibanding tahun 2019 menjadi 11%, sehingga tingkat *turnover* dalam perusahaan dapat dikategorikan tinggi. Hal ini sejalan dengan pendapat Gallup (2019) bahwa tingkat *turnover* ideal dalam suatu perusahaan umumnya sebesar 10%. Pendapat ini juga sesuai dengan pernyataan Ningsih & Putra (2019) persentase *turnover* dikatakan normal apabila berkisar 5%-10% per tahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10%.

Tabel 1. 1 Rumus Perhitungan *Turnover Intention*

Rumus Perhitungan Turnover Intention Per Tahun (Ningsih & Putra, 2019)
$\frac{\text{jumlah karyawan keluar}}{\text{jumlah karyawan awal}} \times 100$

Sumber: Olahan Data Penulis (2022)

Tabel 1. 2 Tingkat Persentase *Turnover* PT XYZ

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan	Persentase %
2019	232	6	18	220	7,75%
2020	220	5	23	202	10,45%
2021	202	10	22	190	10,89%

Sumber: Olahan Data Penulis (2022)

Pegawai yang awalnya merasa terikat kuat dengan perusahaan cenderung mengalami perubahan pandangan, yang mengakibatkan peningkatan tingkat pergantian pegawai di perusahaan (Sismawati & Lataruva, 2020). Hal ini juga bisa disebabkan oleh berbagai faktor. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Le & Marcella (2022) ditemukan bahwa pengembangan karir memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*, semakin banyak peluang karir yang ada, maka akan semakin rendah tingkat *turnover intention*. Pengembangan karir yang diberikan oleh perusahaan dapat meningkatkan semangat, motivasi, serta menciptakan hubungan yang lebih kuat dengan perusahaan (Yifei, 2018). Setiap karyawan memiliki keinginan untuk memiliki jalur karir yang jelas sesuai dengan kemampuan dan kinerjanya. Posisi karir karyawan terkait dengan manajemen pengembangan karir yang dilakukan oleh perusahaan. Dengan pengembangan karir yang optimal, setiap karyawan memiliki kesempatan yang sama untuk meningkatkan kemampuan mereka baik secara teoritis maupun praktis melalui berbagai program dan pelatihan, sehingga mereka dapat mencapai posisi yang lebih tinggi. Hal ini selaras dengan pendapat Rulianti & Nurlilah (2021) pengembangan karir dapat diartikan sebagai jalur yang telah ditetapkan untuk meningkatkan posisi seseorang di dalam perusahaan. Semakin sejalan antara kebutuhan dan peluang karir, harapan

karyawan terhadap kemajuan karir yang diinginkan semakin terpenuhi, sehingga mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Tabel 1. 3 Kriteria Penilaian PT XYZ

No	Rentang Nilai	Kriteria Nilai
1	91 >	Sangat Baik
2	80 - 90	Baik
3	72 - 79	Cukup
4	66 - 71	Kurang
5	50 - 65	Buruk

Sumber: Olahan Data Penulis (2022)

Berdasarkan tabel diatas, dapat dilihat bahwa dimensi yang mempengaruhi penilaian *Employee Engagement* PT XYZ dapat dikategorikan Buruk, jika skornya berada diantara nilai 50 – 65. Dinilai Kurang, jika skornya berada diantara nilai 66 – 71. Dinilai Cukup, jika skornya berada diantara nilai 72 -79. Dikatakan Baik, jika skornya berada diantara nilai 80 – 90. Lalu, dikatakan Sangat Baik, jika skornya diatas 91. Namun, berdasarkan data yang diperoleh dari *Employee Engagement Survey* 2021 dalam kurun waktu tiga tahun dari 2019-2021, persentase dimensi *career development* masih berada dibawah nilai minimal 80 untuk dikategorikan sebagai baik, sehingga perlu dilakukan analisis lebih mendalam. Hal ini juga didukung oleh hasil *Forum Group Discussion* PT XYZ 2021, karyawan berpendapat bahwa perusahaan tidak memberikan kesempatan untuk *talent* internal mengisi banyak posisi strategis. Sebaliknya, perusahaan justru melakukan rekrutmen *pro-hire* dan membatasi para karyawan untuk melakukan promosi lintas unit.

Tabel 1. 4 Nilai Kepuasan Karyawan Sub Dimensi *Carerr Development*

Tahun	Nilai
2019	70,65
2020	76,68
2021	77,02

Sumber : Employee Engagement Survey PT XYZ (2021)

Data lain juga menyebutkan bahwa alasan karyawan melakukan *turnover* dipengaruhi oleh faktor *work-life balance* yang belum diterapkan secara maksimal di perusahaan. Dalam laporan *Achievers Workforce Institute's fourth annual Engagement and Retention (2020)* dari 2000 responden yang merupakan karyawan asal Canada dan Amerika, sebanyak 25% individu menyatakan bahwa pertimbangannya ketika memilih pekerjaan baru adalah mendapatkan *work-life balance* yang seimbang. *Work-life balance* merupakan keseimbangan waktu serta tanggung jawab yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan perannya di dalam pekerjaan dan kehidupan pribadinya (Inayat & Natalia, 2022). Semakin besar upaya perusahaan untuk membuat karyawan merasakan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadinya, maka semakin berkurang keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Abdien, 2019). Sebaliknya, jika karyawan gagal menyeimbangkan antara pekerjaan dengan kegiatan pribadinya, maka karyawan akan merasa tertekan dan meningkatkan untuk keluar dari perusahaan (Jermsttiparsert & Kerdpitak, 2020). Temuan yang didapatkan dari hasil *Employee Engagement Survey PT XYZ 2021* memperlihatkan bahwa perusahaan belum mampu menerapkan *work-life balance* yang seimbang. Dapat dilihat bahwa dimensi *work-life balance* tidak mengalami perubahan yang signifikan dalam dua tahun terakhir. Terlihat bahwa peningkatan tertinggi dimensi *work-life balance* terjadi pada tahun 2019, yaitu 75,22 lalu terus menurun selama dua tahun berikutnya. Hal ini juga didukung oleh hasil *Forum Group Discussion PT XYZ (2021)*, karyawan di beberapa unit merasa bahwa *work-life balance* di perusahaan masih perlu dibenahi. Masih rendahnya capaian *career development* dan *work-life balance* di perusahaan menunjukkan bahwa perusahaan belum mampu mengelola kedua dimensi ini secara optimal. Kemudian, tingginya tingkat *turnover* di perusahaan memperlihatkan bahwa ada berbagai faktor yang menjadi pertimbangan bagi karyawan untuk keluar dari perusahaan. Sehingga hal ini perlu diteliti lebih jauh, apakah terdapat pengaruh antara *career development* dan *work-life balance* terhadap *turnover intention* di perusahaan.

Tabel 1. 5 Nilai Kepuasan Karyawan Sub Dimensi *Work-life balance*

Tahun	Nilai
2019	75,22
2020	65,25
2021	68,71

Sumber : Employee Engagement Survey PT XYZ (2021)

Berdasarkan pemaparan yang telah dijelaskan sebelumnya mengenai latar belakang dan data yang telah ditemukan terkait fenomena yang terjadi di PT XYZ Bandung, peneliti ingin mengkaji lebih jauh terkait pengaruh *career development* dan *work-life balance* terhadap *turnover intention*. Dengan tujuan untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi seberapa besar pengaruh kedua variabel ini sebagai faktor pendorong yang mempengaruhi *turnover intention* pada perusahaan. Sehingga, penelitian yang diangkat berjudul “Pengaruh *Career Development* dan *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT XYZ Bandung”. Batasan penelitian ini nantinya akan memunculkan kebaruan, karena penelitian dengan judul yang sama belum pernah dilakukan sebelumnya. Hasil yang didapatkan dari penelitian ini juga dapat digunakan oleh perusahaan sebagai evaluasi dan pertimbangan dalam membuat keputusan terkait *turnover intention* karyawan di PT XYZ Bandung.

1.3 Rumusan Masalah

1. Bagaimana kondisi *career development*, *work-life balance*, serta *turnover intention* karyawan PT XYZ?
2. Bagaimana pengaruh *career development* terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ Bandung?
3. Bagaimana pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ Bandung?

1.4 Tujuan Penelitian

1. Bertujuan untuk mengetahui kondisi *career development*, *work-life balance*, serta *turnover intention* karyawan PT XYZ
2. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh *career development* terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ Bandung.
3. Bertujuan untuk mengetahui pengaruh *work-life balance* terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ Bandung.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat teoritis untuk meningkatkan pengetahuan, baik untuk penulis maupun pembaca mengenai pengaruh variabel *career development* dan *work-life balance* terhadap variabel *turnover intention* di PT XYZ Bandung.

1.5.2 Manfaat Praktik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktik yang dapat menjadi referensi bagi PT XYZ Bandung dalam mengambil kebijakan terkait dengan *turnover intention*.

1.6 Sistematika Penelitian Tugas Akhir

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini berisikan mengenai teori-teori dan penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

d. BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini menguraikan mengenai jenis penelitian, operasionalisasi variabel, populasi dan sampel / situasi sosial, teknik pengumpulan data, sumber data, dan teknik analisis data.

e. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil Penelitian dan Pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian yang disajikan dalam subjudul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian.

f. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan tentang Kesimpulan yang menjadi jawaban dari pertanyaan penelitian dan Saran terhadap hasil penelitian yang telah dilakukan.