

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Satu dari berbagai pilar strategis dalam manajemen organisasi ialah manajemen sumber daya manusia (MSDM). Dalam situasi seperti ini, manajemen sumber daya manusia tidak sebatas berfokus pada hal-hal administratif, namun turut berfokus menaikkan tingkat kompetensi serta motivasi karyawan. Kinerja dan motivasi karyawan dapat ditingkatkan melalui strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif, seperti system penghargaan yang tepat. Pada akhirnya, hal ini berkontribusi pada pencapaian tujuan perusahaan (Purwaningsih & Claudia, 2024). Di samping itu, pengelolaan sumber daya manusia yang baik, dengan mencakup pengembangan keterampilan dan pelatihan berkelanjutan, punya dampak yang signifikan atas peningkatan kinerja karyawan (Hidayat & Astuti, 2024)

Dalam konteks manajemen organisasi, Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) memiliki peran penting. Menurut Armstrong & Taylor (2020) MSDM adalah pendekatan strategis, terpadu, dan konsisten untuk mengelola, mengembangkan, dan menjaga kesejahteraan karyawan dalam perusahaan. Perusahaan dapat menghadapi persaingan global lebih baik dengan memanfaatkan manajemen SDM strategis untuk mengelola dan mengembangkan potensi karyawan mereka secara optimal. Melalui kompensasi, pelatihan, dan pengembangan, manajemen SDM yang dibuat dengan baik bisa menaikkan tingkat kepuasan serta retensi karyawan. Kedua faktor ini merupakan ukuran penting dari keberhasilan organisasi (Larasati et al., 2025). Sebab itu, perihal substansial bagi perusahaan agar terus melaksanakan pengembangan praktik manajemen sumber daya manusia guna memenuhi kebutuhan dan tantangan bisnis yang ada agar perusahaan bisa bertahan serta berkembang.

Satu dari berbagai masalah yang menjadi perhatian dalam manajemen sumber daya manusia adalah niat karyawan untuk berhenti dari tempat kerja, atau *turnover intention*. Menurut Robbins & Judhge (2015) *turnover* adalah salah satu bentuk untuk menunjukkan ketidakpuasan kerja karyawan yang ditunjukkan dengan keinginan mereka untuk meninggalkan perusahaan. *Turnover intention* dapat menjadi indikasi awal perputaran karyawan, yang dapat membahayakan stabilitas organisasi. Fenomena ini mencerminkan adanya keinginan subjektif dari individu untuk meninggalkan pekerjaannya, baik karena ketidakpuasan, tekanan psikologis, maupun pertimbangan karier, sebelum tindakan nyata dilakukan (Hisbih et al., 2023). Menurut Ardianto & Bukhori (2021), memahami dan mengelola *turnover intention* secara tepat sangat krusial bagi organisasi guna menghasilkan lingkungan kerja yang baik serta mempertahankan karyawan. Ini karena tingginya *turnover intention* yang tidak diantisipasi akan menurunkan loyalitas dan motivasi kerja, yang berdampak langsung pada kinerja dan keberlangsungan organisasi.

Dalam manajemen sumber daya manusia, perhatian terhadap beban kerja karyawan menjadi teramat substansial guna menaikkan tingkat kepuasan serta kinerja mereka. Menurut Demerouti & Bakker (2023), beban kerja termasuk dalam kategori *job demands*, yaitu aspek-aspek pekerjaan yang menuntut tenaga, perhatian, dan konsentrasi tinggi secara berkelanjutan dari individu. Wardaya et al. (2022) menyatakan bahwa jumlah

pekerjaan yang harus diselesaikan oleh setiap karyawan, baik secara fisik maupun psikologis, disebut sebagai beban kerja. Namun, jika batasan karyawan mencegah pencapaian output kerja yang sesuai harapan, maka terjadi ketidaksesuaian antara kemampuan yang diharapkan dan kemampuan yang dikuasai (Firjatullah et al., 2023). Beban kerja yang berlebih turut memberi dampak buruk pada kinerja dan kesejahteraan karyawan. Beban kerja yang berlebihan sering kali menjadi penyebab utama stres dan ketidakpuasan karyawan, dan karyawan yang merasa terbebani dengan tanggung jawab yang berlebihan cenderung memiliki tingkat kepuasan kerja rendah, yang dapat menyebabkan mereka mencari pekerjaan lain (Cipta, 2023).

Fleksibilitas juga merupakan salah satu faktor yang dapat memengaruhi keseimbangan kehidupan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan. Menurut Boccoli et al. (2024), fleksibilitas kerja mengacu pada kemungkinan karyawan untuk menyesuaikan tempat, waktu, dan cara mereka melakukan pekerjaan mereka. Menurut Triyanto et al. (2024), menemukan bahwa fleksibilitas dalam penjadwalan dan lokasi kerja dapat meningkatkan keseimbangan antara kehidupan pribadi dan pekerjaan, yang berdampak pada peningkatan motivasi dan kepuasan kerja. Sementara itu, penelitian oleh Muhtazib et al. (2023), fleksibilitas kerja merupakan komponen penting dalam manajemen sumber daya manusia karena dapat meningkatkan persepsi positif perusahaan dan mendukung retensi karyawan, meskipun tidak berpengaruh langsung pada keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Selain fleksibilitas kerja, komitmen karyawan juga merupakan komponen penting dalam mengurangi niat untuk meninggalkan pekerjaan. Menurut Meyer (2025), komitmen adalah kondisi psikologis yang menunjukkan hubungan antara individu dengan organisasinya, yang kemudian memengaruhi keputusan mereka untuk tetap menjadi bagian dari organisasi. Meningkatkan komitmen organisasi secara signifikan dapat menyebabkan *turnover intention* lebih rendah. Sebab itu, organisasi disarankan agar membangun lingkungan kerja yang nyaman serta membangun program pengembangan karier (Uktutias et al., 2021). Penelitian yang dilakukan oleh (Bawana, 2021), memperlihatkan bahwasanya komitmen karyawan terhadap organisasi punya peran negatif serta signifikan atas keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Penelitian ini memperlihatkan bahwasanya menaikkan tingkat komitmen karyawan bisa dijadikan strategi yang efektif guna mengurangi keinginan untuk keluar dari pekerjaan.

PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso ialah perusahaan yang berfokus di bidang properti serta konstruksi. Fokus utama dari perusahaan adalah penjualan rumah dan menyediakan layanan desain serta pembangunan rumah sesuai permintaan pelanggan. Perusahaan ini didirikan pada tahun 2015, dan mulai mengalami perkembangan besar pada tahun 2017. Pada tahun itu, mereka memperpanjang izin usaha dan memperluas layanan mereka. PT Dewi Rinjani Persada beroperasi di Kabupaten Bondowoso dan wilayah sekitarnya. Perusahaan telah berhasil menjual tiga proyek perumahan hingga selesai dan saat ini sedang mengerjakan proyek baru. Perusahaan ini terus berusaha untuk memperkuat posisinya di pasar lokal dengan mengandalkan sumber daya manusia yang kuat dan manajemen yang efektif sebagai pilar utama keberhasilan operasional di industri properti yang kompetitif dan dinamis.

Meskipun PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso menunjukkan kinerja bisnis yang baik di industri properti lokal, perusahaan menghadapi masalah besar karena *turnover intention* atau niat karyawan untuk keluar. Masalah besar yang dimaksud tercermin dari meningkatnya jumlah karyawan yang mengundurkan diri dalam kurun waktu tertentu, yang jika tidak segera ditangani dapat menyebabkan ketidakstabilan tenaga kerja dan menurunnya efektivitas operasional perusahaan. Beberapa faktor yang diduga memengaruhi tingkat *turnover intention* adalah beban kerja yang tinggi, kurangnya fleksibilitas kerja, dan rendahnya komitmen karyawan terhadap perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi manajemen PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso untuk memahami bagaimana beban kerja, fleksibilitas kerja, serta komitmen karyawan atas tujuan *turnover* berkorelasi satu sama lain. Dengan demikian, mereka dapat membuat strategi yang tepat untuk menaikkan tingkat retensi karyawan serta membangun lingkungan kerja yang produktif juga sehat. Berikut adalah data *turnover* karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso:

**Tabel 1. 1 Data *Turnover* Karyawan PT Dewi Rinjani Persada**

Tahun	Jumlah Karyawan		Tingkat <i>Turnover Intention</i>
	Awal Tahun	Karyawan Keluar	
2022	50	4	8,0%
2023	52	5	9,6%
2024	56	6	10,7%

*Sumber: Data Turnover Karyawan PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso Tahun 2022-2024*

Berdasarkan tabel 1.1, diketahui bahwasanya tingkat *turnover* karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso mengalami peningkatan secara bertahap selama tiga tahun terakhir. Saat tahun 2022, ada 4 karyawan yang keluar dari total 50 karyawan, sehingga tingkat *turnover* tercatat sebesar 8,0%. Kemudian saat tahun 2023, jumlah karyawan yang keluar naik menjadi 5 orang dari 52 karyawan, dengan tingkat *turnover* mencapai 9,6%. Sementara itu, saat tahun 2024, jumlah karyawan yang mengundurkan diri terus naik menjadi 6 orang dari 56 karyawan, dengan tingkat *turnover* sebesar 10,7%.

Tujuan dari penelitian ini ialah guna melihat bagaimana beban kerja, fleksibilitas kerja, dan komitmen karyawan berpengaruh terhadap tujuan *turnover* pada karyawan PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso. Hipotesis yang diajukan adalah bahwa beban kerja yang tinggi dan komitmen yang rendah menghasilkan *turnover intention* yang lebih tinggi, sedangkan fleksibilitas kerja yang tinggi dapat mendatangkan *turnover intention* yang lebih rendah (Organisasional et al., 2021). Penelitian ini menawarkan kebaruan dengan menganalisis hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja, serta komitmen karyawan atas *turnover intention* dalam konteks industri properti (Rubi Babullah, 2024). Meski banyak penelitian sebelumnya telah membahas faktor-faktor tersebut secara terpisah, studi ini menggabungkan ketiga variabel guna memberi wawasan yang lebih komprehensif juga selaras bagi manajemen sumber daya manusia pada perusahaan properti lokal. Melalui hasil penelitian ini, diharapkan perusahaan akan mampu memperoleh wawasan yang berguna dalam merancang strategi untuk menaikkan tingkat retensi karyawan serta membangun lingkungan kerja yang lebih baik.

## 1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah beban kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso?
2. Apakah fleksibilitas kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso?
3. Apakah komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso?
4. Apakah beban kerja, fleksibilitas kerja dan komitmen karyawan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso?

## 1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh fleksibilitas kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen karyawan terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh beban kerja, fleksibilitas kerja dan komitmen karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan di PT Dewi Rinjani Persada Bondowoso.

## 1.4 Manfaat Penelitian

1. Teoritis: Menambah manfaat wawasan dan pemahaman dalam bidang sumber daya manusia, terkhusus berkenaan dengan berbagai faktor yang memengaruhi *turnover intention*. Penelitian ini bisa dijadikan referensi bagi studi lanjutan berkenaan hubungan antara beban kerja, fleksibilitas kerja serta komitmen karyawan.
2. Praktis: Memberikan manfaat rekomendasi konkret bagi manajemen PT Dewi Rinjani Persada dalam mengelola beban kerja dan fleksibilitas kerja, serta meningkatkan komitmen karyawan. Dengan demikian, perusahaan dapat mengurangi tingkat *turnover intention* serta menaikkan tingkat retensi karyawan.
3. Kebijakan: Menjadi manfaat dasar bagi perusahaan dalam merumuskan kebijakan manajemen sumber daya manusia yang lebih efektif. Hasil penelitian ini diharapkan bisa dipergunakan selaku acuan dalam membangun lingkungan kerja yang lebih baik dan menaikkan tingkat kepuasan serta kinerja karyawan.