

Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention* PT XYZ

Indra¹, Erni Yuningsih²

^{1,2}Universitas Djuanda, Fakultas Ekonomi, Prodi Manajemen, Indonesia

indraa311001@gmail.com¹, erni.yuningsih@unida.ac.id²

ABSTRAK

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting untuk pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien, terutama dalam lingkungan bisnis yang semakin kompetitif. Kinerja karyawan sangat penting bagi produktivitas organisasi, dan niat untuk berpindah menimbulkan tantangan yang signifikan, karena hal ini mencerminkan keinginan karyawan untuk secara sukarela meninggalkan posisi mereka. Tingkat pergantian karyawan yang tinggi dan ketidakhadiran dapat mengganggu kinerja perusahaan. Penelitian di PT. XYZ mengungkapkan tingkat pergantian karyawan sebesar 33%, melampaui angka ideal 10%. Faktor utama yang memengaruhi keinginan pindah kerja meliputi gaji yang tidak memadai, kurangnya tantangan pekerjaan, dan tidak adanya kesempatan kemajuan karier. Penelitian ini merekomendasikan agar PT. XYZ mengatasi masalah ini dengan meningkatkan struktur gaji, menyediakan pekerjaan yang lebih menantang, dan menetapkan jalur promosi yang jelas, untuk mempertahankan karyawan dan mempertahankan tujuan organisasi. Pengelolaan faktor-faktor ini secara efektif dapat mengurangi keinginan berpindah karyawan secara signifikan, sehingga mendukung stabilitas dan produktivitas perusahaan secara keseluruhan.

Kata Kunci: Kinerja karyawan, MSDM, karyawan, promosi, gaji

PENDAHULUAN

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) adalah konsep dan praktik penting dalam dunia bisnis dan organisasi yang bertujuan untuk mengelola sumber daya manusia dengan efektif dan efisien. Di era globalisasi dan persaingan yang semakin ketat manajemen sumber daya manusia adalah salah satu elemen kunci yang membedakan organisasi yang efektif dengan organisasi yang tidak efektif.

Sumber daya yang dimaksud adalah karyawan yang selalu penting untuk menjamin kinerja yang optimal. Keberadaan karyawan sangat penting karena mereka adalah faktor kunci dalam produktivitas karyawan. Tanpa karyawan perusahaan akan sulit mencapai tujuannya dan pada akhirnya tidak akan mampu untuk tetap kompetitif.

Perusahaan sering kali menghadapi tantangan yang menghambat proses produksinya. Niat untuk mengundurkan diri (*turnover intention*), yang berujung pada pilihan karyawan untuk keluar dari perusahaan, merupakan salah satu jenis tantangannya. Ardan & Jaelani (2021), menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan posisinya secara sukarela atas kemauan sendiri.

Permasalahan *turnover intention* dapat berdampak pada masalah psikologis karyawan, dimulai dengan rasa malas dalam bekerja, sering tidak masuk bekerja atau bolos dalam bekerja dan meninggalkan perusahaan. Hal ini bisa di lihat dalam tabel 1.1 yang menunjukkan tingkat absensi yang fluktuatif.

Tabel 1.1 Tingkat Absensi Karyawan PT. XYZ 2023

Bulan	Jumlah Hari Kerja	Jumlah Absensi	Jumlah Karyawan (orang)	Tingkat Absensi (%)
Januari	26	35	32	4,20
Februari	23	32	32	4,35
Maret	26	45	32	5,40
April	17	29	32	5,33
Mei	24	34	32	4,43
Juni	24	44	32	5,73
Juli	25	49	32	6,13
Agustus	26	35	32	4,21
September	25	39	32	4,88
Oktober	26	32	32	3,85
November	26	30	32	3,61

Desember	25	27	32	3,38
Rata-rata	24	36	32	4,62

Sumber : PT. XYZ, 2024 (data diolah)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat disimpulkan bahwa tingkat absensi yang terjadi pada PT. XYZ cukup tinggi dengan rata-rata 36 hari ketidakhadiran atau 4,62% sepanjang tahun 2023. Toleransi absensi yang membuat diperbolehkannya seorang untuk tidak hadir adalah ketika sakit atau kematian anggota keluarganya. Untuk meng hitung tingkat absensi karyawan bisa menggunakan rumus : tingkat absensi = jumlah absensi : (jumlah karyawan x jumlah hari kerja) x 100%. Menurut Hartono (2002) dalam Hanafi, dkk (2021), tingginya tingkat absensi menjadi indikasi terjadinya *turnover intention*, yang mana jika dibiarkan akan menghambat produktivitas perusahaan dan memberikan beban tambahan kepada karyawan lainnya.

Selain mengalami tingkat absensi yang tinggi, PT XYZ juga mengalami perputaran kerja karyawan. Berikut merupakan hasil kalkulasi tingkat perputaran ataupun keluar pada PT XYZ tahun 2023.

Tabel 1.2 Tingkat Keluar Masuk Karyawan PT. XYZ 2023

Bulan	Karyawan Awal	Karyawan		Karyawan Akhir	Rata-rata Karyawan	Tingkat LTO (%)
		Masuk	Keluar			
Januari	15	1	-	16	16	
Februari	16	-	-	16	16	
Maret	16	-	1	15	16	6
April	15	-	-	15	15	
Mei	15	1	1	15	15	6
Juni	15	-	-	15	15	
Juli	15	-	-	15	15	
Agustus	15	1	-	16	16	
September	16	-	2	14	15	13
Oktober	14	-	-	14	14	
November	14	2	-	16	15	
Desember	16	-	1	15	16	6
Total		5	5			33

Sumber : PT. XYZ, 2024

Berdasarkan tabel 1.2 dapat disimpulkan bahwa tingkat LTO pada tahun 2023 terbilang tinggi yaitu sebesar 33% dari standar ideal *turnover* perusahaan adalah sebesar 10%. Menurut Supriyanto (2010), *Turnover rate* disebuah perusahaan dikatakan tinggi apabila dalam setahun mencapai 10% atau lebih. Tingginya tingkat LTO dalam organisasi atau perusahaan akan menyebabkan ketidakstabilan kinerja, seperti karyawan yang berjuang untuk menangani lebih banyak *workstation*, karyawan yang harus mengambil tanggung jawab dari karyawan yang keluar, dan proses perekrutan yang relatif lama. Menurut Novitasari (2022), faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu gaji, pengakuan hasil kerja, kondisi kerja, hubungan interpersonal, tantangan pekerjaan dan kenaikan jabatan. Untuk mengetahui penyebab karyawan memiliki *turnover intention* yang menyebabkan tingginya tingkat LTO pada PT. XYZ, penulis melakukan wawancara dan observasi yang dilakukan selama kegiatan penelitian berlangsung, diketahui beberapa permasalahan yang terjadi mengenai faktor yang mempengaruhi *turnover intention* di PT.XYZ yang di tandai dengan absensi yang meningkat dan LTO yang tinggi. Adapun beberapa faktor yang menjadi penyebab karyawan memiliki *turnover intention*, antara lain:

1. Gaji yang diberikan tidak sesuai harapan

Pemberian gaji yang belum sesuai dengan harapkan karyawan menjadi alasan utama, karyawan hanya menerima gaji sebesar 50% dari UMR yang ditetapkan oleh pemerintah dan tidak bonus lainnya diberikan seperti BPJS kesehatan dan bonus pencapaian target. Sehingga karyawan merasa gaji yang diterima belum mencukupi kebutuhan sehari-hari. Hal ini akan

menyebabkan karyawan untuk memikirkan atau berniat untuk keluar dari perusahaan.

2. Pekerjaan yang kurang menantang,

Karyawan merasa pekerjaan yang diberikan kurang menantang dan monoton yang dapat menyebabkan kejenuhan atau kebosanan dalam bekerja.

3. Tidak ada jenjang karir,

Karyawan merasa tidak adanya jenjang karir yang tersedia diperusahan yang menyebabkan terjebak dalam posisi tersebut dan tidak dapat berkembang.

Tujuan penelitian ini untuk memberikan saran kepada perusahaan mengenai faktor-faktor yang mendorong karyawan untuk mempertimbangkan untuk keluar dan solusi yang dapat dilakukan..

METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode analisis kualitatif dengan teknik pengumpulan data seperti observasi, wawancara, diskusi, studi pustaka, seta dokumentasi. Selanjutnya data akan diinterpretasikan dan dianalisis untuk meningkatkan pemahaman perusahaan untuk mengatasi terjadinya *turnover intention* karyawan dengan memahi faktor-faktor yang mempengaruhinya.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Terdapat beberapa teori yang dapat menjadi masukan untuk PT XYZ:

1. Gaji adalah faktor penting bagi semua karyawan disebuah perusahaan, karena hal ini menjawab kebutuhan masing-masing orang. Novitasari (2022), apabila gaji yang didapatkan tidak sesuai kebutuhan karyawan, maka akan

menimbulkan niat untuk keluar dari karyawan itu sendiri dan mencari pekerjaan yang lain lain yang dapat memenuhi kebutuhan karyawan itu sendiri karena merasa tidak puas. Kepuasan kerja dapat mempengaruhi sikap dan intensitas emosi individu terhadap pekerjaan. Zulkarnain & Setyaningrum (2022), kepuasan kerja adalah salah satu aspek penting yang harus menjadi fokus perusahaan, karena mengukur bagaimana karyawan memandang pekerjaan mereka dan emosi mereka yang terkait dengan lingkungan kerja mereka.

2. Tidak adanya tantangan dalam pekerjaannya akan membuat karyawan mengalami kejenuhan dalam bekerja dan motivasi kerjanya berkurang terhadap pekerjaannya. Untuk mengurangi kejenuhan, perlu meningkatkan motivasi karyawan dengan cara rotasi kerja. Rotasi pekerjaan ialah salah satu proses pengembangan yang dilaksanakan perusahaan maupun instansi untuk meningkatkan kinerja pegawai (Sari, Onsardi, & Arianto, 2020).

Menurut hasibuan (2019), dasar rotasi kerja dibagi menjadi tiga landasan utama, yaitu :

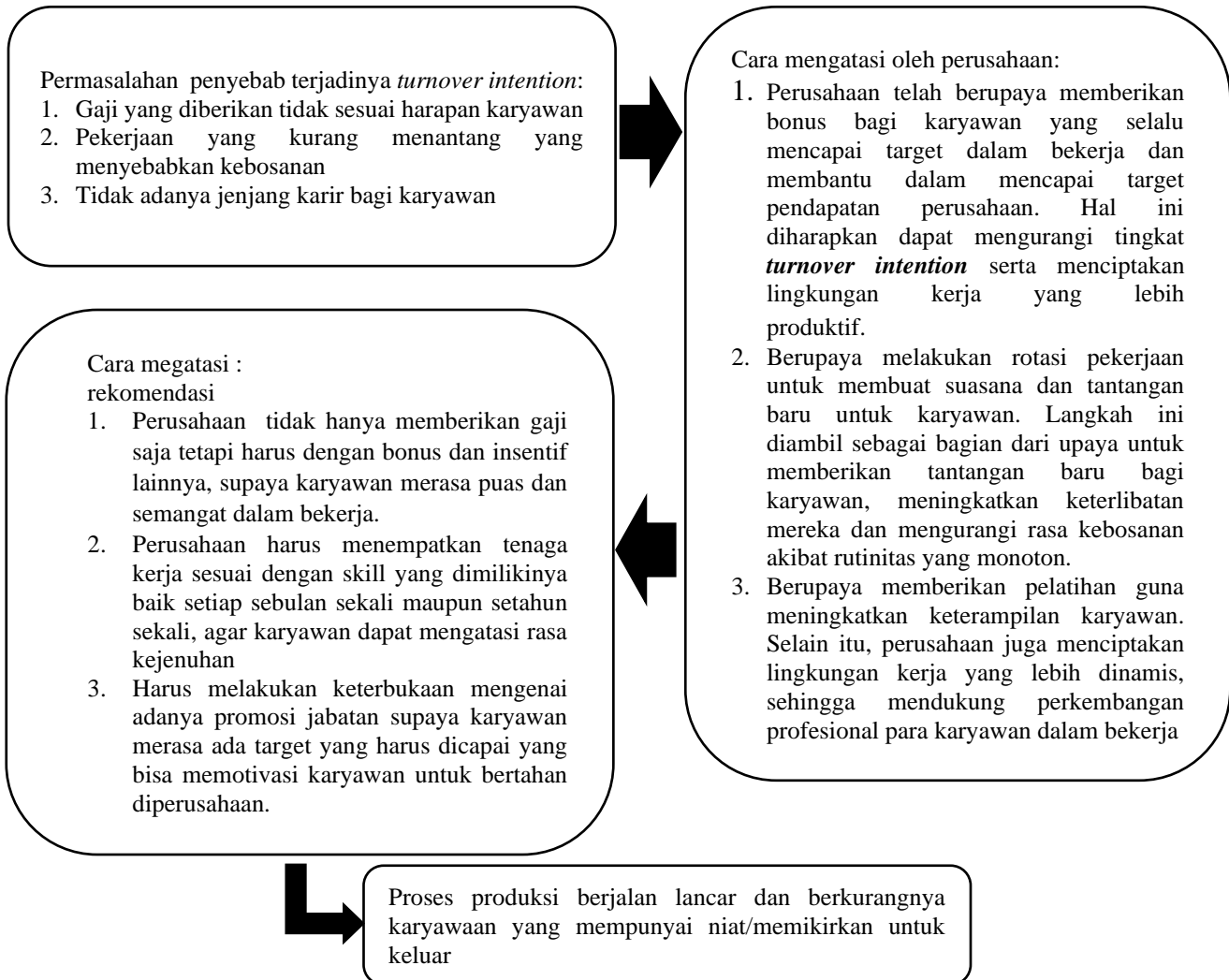
- a. *Spoil System*, yaitu perpindahan yang didasarkan pada landasan kekeluargaan.
 - b. *Merit System*, yaitu perpindahan yang didasarkan pada kriteria ilmiah dan obyektif serta prestasi kerja.
 - c. *Seniority System*, yaitu perpindahan yang didasarkan pada masa kerja, usia dan pengalaman kerja yang berkaitan dengan jabatan yang bersangkutan..
3. Tidak adanya jenjang karir disebabkan tidak adanya promosi jabatan pada perusahaan. Agar karyawan tetap termotivasi untuk bekerja, organisasi atau

perusahaan harus menghargai kinerja mereka. Dengan memperhatikan kebutuhan material dan non-material karyawan, organisasi atau perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu pendekatan untuk mengenali kinerja karyawan adalah melalui promosi jabatan. Menurut Afandi (2021), Promosi adalah kemajuan karier karyawan ke posisi dengan tingkat tanggung jawab dan wewenang yang lebih tinggi, setelah penilaian atas nilai mereka dalam mencapai pengakuan ini. Tawaran promosi yang lebih besar akan meningkatkan motivasi karyawan dalam bekerja. Penilaian kinerja, yang menjadi dasar untuk peningkatan karier, merupakan sarana motivasi dan pengakuan di tempat kerja. Penilaian ini akan mendorong karyawan untuk terus berusaha memberikan yang terbaik, karena mereka akan selalu menerima dorongan dan pengakuan..

Hasil dari penelitian yang dilakukan di PT XYZ diharapkan dapat memberikan dampak positif bagi perusahaan. Dengan adanya penelitian ini penulis menemukan permasalahan berupa *turnover intention* yaitu niatan untuk keluar dari karyawan dimana sudah menimbulkan tingginya tingkat absensi dan yang paling buruk terjadinya *labour turnover* (LTO).

Untuk permasalahan ini penulis menyarankan agar perusahaan mengevaluasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* seperti kurangnya tantangan dalam pekerjaan, tidak adanya jenjang karir dan gaji yang masih kurang sesuai. Dengan memerhatikan faktor tersebut diharapkan tidak ada lagi karyawan yang mempunyai pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*), keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search of another job*), dan keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*) karena sebuah perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang

memiliki tanggung jawab besar akan pekerjaannya juga mendukung visi, misi dan tujuan perusahaan.



Gambar 3.6 Model Penurunan Penyebab *Turnover Intention*

KESIMPULAN

PT XYZ merupakan perusahaan yang bergerak dibidang pembuatan boneka sesuai dengan permintaan customer yang melayani instansi pemerintah maupun perusahaan swasta dengan skala menengah sampai perusahaan yang besar.

Permasalahan di PT XYZ terjadi pada *turnover intention* yang dialami oleh karyawan. *Turnover intention* merupakan niat awal dari dalam diri karyawan untuk keluar dari perusahaan. Karyawan yang merasa kurang puas dan mengalami kejenuhan dalam bekerja merupakan faktor pendorong terjadinya *turnover intention*. Hal tersebut jika dibiarkan akan mendorong tingginya tingkat LTO dan absensi yang meningkat yang mana dapat mengganggu jalannya perusahaan karena kehilangan pekerjanya.

Berdasarkan penelitian yang telah dilaksanakan, penulis memberikan rekomendasi kepada PT XYZ dalam mengidentifikasi *turnover intention* pada karyawan dengan memerhatikan faktor-faktor yang mendorong terjadinya *turnover intention* yang diharapkan dapat meminimalisir terjadinya *turnover intention* pada karyawan dalam perusahaan.

REFERENSI

- Afandi, P. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia Teori, Konsep, dan Indikator*. Pekanbaru Riau: Zanafa Publishing.
- Ajabar. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: Grup Penerbit CV Budi Utama, Bandung.
- Anistia, D., Adriani, Z., & Ratnawati, R. (2021). Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention pada Karyawan Sales PT. Dipo Internasional Pahala Otomotif Jambi. *Jurnal Dinamika Manajemen*, 7 (2), 78.
- Ardan, M., & Jaelani, A. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia : Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan*. Banyumas: CV. Pena Persada.

- Butarbutar, M., Wardhana, A., Mardah, S., Budiana, I., Aprilia, D., Munandar, A., Arif, Y. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Media Sanins Indonesia.
- Drastyana, S. F. (2021). *Turnover Intention Karyawan dalam Tinjauan Kompensasi, Pengembangan Karir, Iklim Organisasi*. Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.
- Edison, E., Anwar, & Komariyah. (2020). *MSDM Strategi dan Perubahan dalam Rangka Meningkatkan Kinerja Pegawai dan Organisasi*. Bandung: Alfabeta.
- Yuningsih, E. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CV Widina Media Utama.
- Fatikasari, D. A., Suharto, A., & Winahyu, P. (2022). Pengaruh Kepuasan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan Dira Market Kencong. *Jurnal Mahasiswa Enterpreuneur*, 1423-1428.
- Graffin, R. (2021). *Fundamentals of management* . Cengage Learning.
- Hanafi, A., Wahab, Z., Diah, Y. M., Hadiwijaya , H., & Azmi, M. (2021). *Turnover Intention, Work Passion dalam tinjauan Work Environment dan Life Balance*. Tasikmalaya: Perkumpulan Rumah Cemerlang Indonesia.
- Harini, S. (2017). *MSDM (Sebuah Pendekatan Peningkatan Komitmen Organisasi)*. Tangerang: Pustakapedia.
- Hasibuan, M. P. (2019). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Hasibuan, M. (2020). *Manajemen Sumber Daya Manusia Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Irmayanti, N. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Sleman: Deepublish Publisher.
- Larasati, S. (2018). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CV Budi Utama .

- Novitasari , M. (2022). Outsourcing Turnover Analysis at PT Bank Negara Indonesia's Digital Operasional Division. *KnE Social Sciences*, 292-311.
- Pettinger, R. (2020). *Introduction of management* . Bloomsbury Publishing.
- Sari, M., Onsardi, O., & Arianto, T. (2020). Pengaruh Rotasi dan Mutasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PTPN 7 Cabang Bengkulu. *Jurnal Manajemen Modal Insansi Dan Bisnis (Jimmib)*, 1(1), 109-116.
- Sulistiyowati, L. (2021). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenada Media.
- Terry, G. R. (2022). *Dasar-Dasar Manajemen Edisi Revisi*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Tololiu, V. N., Rumawas , W., & Mangkuan, D. D. (2022). Pengaruh Kepemimpinan Transformasi dan Komitmen Organisasi terhadap Turnover Intetion PT. Bank Rakyat Indonesia Cabang Manado. *Jurnal Productivity*, 2.
- Zulkarnain , & Setyaningrum. (2022). *Kepuasan Kerja Karyawan : Teori dan Praktik*. Bandung: Penerbit Alfabeta.