

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Di era globalisasi yang penuh dengan kemajuan teknologi, perusahaan-perusahaan di Indonesia menemukan peluang bisnis yang tak terbatas. Globalisasi tidak hanya membuka akses ke pasar baru, tetapi juga mendorong perusahaan untuk terus berinovasi dan meningkatkan efisiensi. Dalam konteks ini, persaingan yang ketat semakin memaksa perusahaan untuk terus beradaptasi agar tetap kompetitif. Sumber daya manusia menjadi elemen krusial dalam menghadapi persaingan ini. Hal itu karena sumber daya manusia merupakan kunci utama untuk mencapai kesuksesan bisnis. Peran penting sumber daya manusia dalam perusahaan ialah sebagai penggerak operasional bisnis, di mana setiap karyawan memiliki peran dan tanggung jawab berbeda-beda untuk mencapai tujuan bisnis dan bersaing di tengah pesatnya pertumbuhan industri.

Namun, di tengah pesatnya pertumbuhan industri dan peluang besar untuk berkembang, perusahaan di Indonesia menghadapi tantangan serius dalam mempertahankan sumber daya manusia mereka. Masalah utama yang dihadapi adalah tingginya tingkat *turnover* karyawan. *Turnover* merupakan tindakan pengunduran diri yang dilakukan karyawan secara permanen, baik itu secara sukarela ataupun tidak sukarela yang dapat merugikan kinerja perusahaan (Judge, Robbins, & A., 2017). Fenomena *turnover* ini dapat mengganggu stabilitas operasional dan meningkatkan biaya rekrutmen serta pelatihan karyawan baru, sehingga menjadi penghalang bagi pertumbuhan perusahaan (Hom, Allen, & Griffeth, 2020).

Menurut data biro statistik dalam (Awardco, 2024), rata-rata tingkat *turnover* karyawan di Indonesia pada tahun 2023 mencapai 41%. Hal ini berarti bahwa 41% karyawan di Indonesia meninggalkan pekerjaan mereka dalam kurun waktu satu tahun. Tingkat *turnover* tertinggi terjadi pada industri layanan profesional dan bisnis (57%), diikuti oleh industri konstruksi (54%) dan industri perdagangan, transportasi, dan

utilitas (49%). Industri dengan tingkat *turnover* terendah adalah industri pemerintah (18%), diikuti oleh industri aktivitas keuangan (29%) dan industri informasi (32%). Sebagaimana dilihat pada gambar di bawah ini.



**Gambar 1. 1**  
**Turnover Rate di Indonesia Tahun 2023**

Sumber: Data Biro Statistik (Awardco, 2024)

Permasalahan *turnover* menjadi masalah yang dihadapi oleh banyak perusahaan, terutama di industri dengan tingkat persaingan yang tinggi seperti industri layanan profesional dan bisnis. Salah satu contoh perusahaan yang bergerak di industri tersebut ialah perusahaan teknologi dan kreatif seperti PT Suitmedia Kreasi Indonesia, yang memiliki spesialisasi dalam pembuatan situs *website*, aplikasi *mobile*, dan *digital marketing*. Sebagai perusahaan yang sangat mengandalkan sumber daya manusia sebagai fondasi utama operasional bisnisnya, masalah *turnover* ini menjadi tantangan besar karena dapat menyebabkan gangguan fungsional dan layanan bisnis perusahaan. Selain itu, *turnover* dapat meningkatkan anggaran perusahaan di bidang sumber daya manusia seperti biaya rekrutmen dan pelatihan untuk karyawan baru (Harvida & Wijaya, 2020). Meskipun di sisi lain, *turnover* memang dapat memberikan manfaat jika terjadi pada karyawan dengan kinerja rendah, dengan kemungkinan untuk menggantinya dengan karyawan baru yang memiliki kinerja lebih baik dibandingkan

biaya rekrutmen yang dikeluarkan. Namun, jika terjadi pada karyawan yang kompeten dan sudah memiliki pengalaman, maka perusahaan akan mengalami kesulitan dalam menjalani kegiatan bisnisnya (Rahadi, 2021).

Permasalahan *turnover* ini terjadi di PT Suitmedia Kreasi Indonesia sebagaimana ditunjukkan dari data *turnover rate* karyawan tahun 2021 – 2023 berikut ini.



**Gambar 1. 2**  
***Turnover Rate* PT Suitmedia Kreasi Indonesia (2021 – 2023)**

*Sumber: Data Turnover PT Suitmedia Kreasi Indonesia*

Data *turnover* di atas menggambarkan bahwa *turnover rate* karyawan di PT Suitmedia Kreasi Indonesia mengalami kenaikan setiap tahunnya. Pada tahun 2021, *turnover rate* berada di angka 16,5%, kemudian naik menjadi 18% pada tahun 2022, dan sedikit menurun menjadi 12% pada tahun 2023. Jika dirata-ratakan, *turnover rate* selama tiga tahun terakhir ini adalah sebesar 15,16%. Mengutip pernyataan Gillis dalam (Kurniawaty, Ramly, & Ramlawati, 2019), *turnover rate* karyawan yang melebihi 10% dikategorikan sebagai tingkat *turnover* yang tinggi. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengambil langkah-langkah untuk menurunkan *turnover rate* ke rentang yang lebih normal yaitu antara rentang 5% - 10%, mengingat tingkat *turnover* karyawan di PT Suitmedia masih tergolong tinggi karena berada di angka 15% - 20% per tahun.

Berdasarkan hasil wawancara, permasalahan *turnover* yang terjadi di PT Suitmedia Kreasi Indonesia memiliki urgensi yang penting karena dapat mengganggu

alur kerja yang sudah ada. Contohnya, beberapa kemajuan proyek seringkali terhambat akibat pergantian karyawan, di mana proses transisi antara karyawan lama dan baru memerlukan waktu adaptasi yang tidak sedikit. Proses transisi ini menjadi tantangan tambahan karena karyawan baru yang menggantikan karyawan lama tersebut memerlukan waktu untuk mempelajari proyek yang sedang berjalan, sehingga dapat mempengaruhi kelancaran dan efisiensi pekerjaan.

Tingginya *turnover rate* di PT Suitmedia Kreasi Indonesia mencerminkan adanya keinginan keluar dari perusahaan yang dirasakan oleh karyawan. *Turnover intention* atau niat untuk meninggalkan pekerjaan seringkali menjadi indikator awal sebelum terjadi *turnover* yang sebenarnya. Seperti yang diungkapkan oleh Mobley dalam (Hom, Allen, & Griffeth, 2020), *turnover intention* merupakan keinginan sukarela karyawan untuk meninggalkan perusahaan atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja lain. Melihat urgensi dari dampak yang ditimbulkan dari fenomena *turnover* maka perusahaan perlu mengatasinya dengan serius untuk menekan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan. Perusahaan perlu memahami fenomena *turnover intention* ini dan penyebabnya agar dapat menerapkan strategi yang efektif.

Fenomena *turnover intention* dapat dijelaskan melalui teori *Conservation of Resources (COR)*. Teori ini menyatakan bahwa manusia memiliki sifat bawaan untuk mendapatkan, mempertahankan, meningkatkan, dan melindungi sumber daya yang mereka miliki (Hobfoll, Halbesleben, Neveu, & Westman, 2017). Sumber daya ini meliputi hal-hal yang dianggap penting bagi seseorang, seperti kesehatan fisik dan mental, keluarga, harga diri, dan sebagainya tergantung persepsi seseorang. Ketika karyawan merasa bahwa sumber daya yang dimilikinya, seperti waktu, energi atau dukungan sosial, terkuras atau terancam hilang, mereka akan mengalami kelelahan dan kondisi tertekan yang berkepanjangan. Kondisi tersebut membuat karyawan mulai mempertimbangkan untuk mencari lingkungan kerja baru yang memungkinkan mereka memulihkan sumber daya yang hilang dan menghindari kerugian lebih lanjut. Menurut teori *Conservation of Resources (COR)* ini, pengurasan sumber daya ini dapat memunculkan niat karyawan untuk keluar dari perusahaan.

*Work-life balance* dianggap sebagai sumber daya yang penting karena dapat membantu karyawan memelihara dan meningkatkan sumber daya mereka, sehingga mengurangi stres, meningkatkan kepuasan kerja, dan menurunkan niat untuk berhenti (Maharani & Tamara, 2024). *Work-life balance* didefinisikan sebagai upaya yang dilakukan seseorang untuk mencapai keseimbangan antara dua peran atau lebih (Fisher, 2009). Menurut teori *Conservation of Resources (COR)*, ketika sumber daya seperti *work-life balance* tersedia dan dikelola dengan baik, maka karyawan akan merasa lebih aman dan memiliki kapasitas yang lebih besar untuk menangani tuntutan pekerjaan. Sebaliknya, apabila karyawan merasa *work-life balance* mereka terancam atau tidak memadai, maka mereka akan mengalami kelelahan dan kondisi tertekan, yang dapat memicu *turnover intention* (Hobfoll, Halbesleben, Neveu, & Westman, 2017).

*Work-life balance* telah terbukti mampu mempengaruhi *turnover intention* yang dirasakan karyawan, di mana jika seorang karyawan memiliki *work-life balance* yang baik maka akan semakin kecil niat keinginan untuk keluar dari perusahaan (Sismawati & Lataruva, 2020). Selaras juga dengan hasil penelitian (Gulzar & Ayub, 2020) bahwa ketika karyawan dapat menjaga keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi maka mereka akan cenderung lebih bahagia dengan pekerjaan mereka dan secara signifikan akan mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Faktor sumber daya lainnya yang dapat mempengaruhi *turnover intention* ialah *employee engagement*. *Employee engagement* merupakan salah satu sumber daya psikologis yang penting bagi karyawan (Liu, Xin, Shen, He, & Liu, 2020). *Employee engagement* didefinisikan sebagai keadaan positif yang dirasakan oleh karyawan dengan ditandai rasa semangat, dedikasi, dan penghayatan terhadap pekerjaan yang mereka lakukan (Bakker & Leiter, 2010). Menurut teori *Conservation of Resources*, karyawan yang memiliki tingkat *employee engagement* yang tinggi akan cenderung memiliki lebih banyak sumber daya psikologis dan emosional yang dapat mereka gunakan untuk mengatasi tuntutan pekerjaan sehingga mengurangi tingkat kelelahan yang dapat memicu niat untuk berhenti (Hobfoll, Halbesleben, Neveu, & Westman, 2017).

Perusahaan senantiasa meningkatkan *employee engagement* untuk mempertahankan karyawan serta pemeliharaan hubungan yang harmonis antara karyawan dengan perusahaan. Hal itu karena, karyawan yang sangat terlibat menunjukkan hasrat dalam menjalankan pekerjaan mereka dan merasakan keterkaitan yang mendalam dengan perusahaan, dan sebaliknya apabila karyawan yang kurang terlibat cenderung melakukan pekerjaan hanya secara formal tanpa memberikan energi atau perhatian (Judge, Robbins, & A., 2017). Didukung oleh survey Gallup dalam (Chairiza, Zulkarnain, & Zahreni, 2018) yang dilakukan terhadap sekitar 1,4 juta karyawan, ditemukan bahwa perusahaan dengan karyawan yang *engaged* memiliki kemungkinan 65% lebih rendah untuk mengalami *turnover*. Selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan (Naeem & Khurram, 2020) bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan antara *employee engagement* terhadap *turnover intention* karyawan. Artinya, keterikatan karyawan dapat meminimalisir niat *turnover intention* yang dirasakan karyawan.

Dalam penelitian-penelitian sebelumnya, beberapa peneliti telah menggunakan variabel *work-life balance* dan *employee engagement* sebagai faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*. Dalam penelitian (Musadieg, 2023) dan (Suaedi, 2024), mengungkapkan bahwa antara *work-life balance* dan *employee engagement* berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal serupa juga dikemukakan dalam penelitian yang dilakukan oleh menyatakan bahwa *work-life balance* dan *employee engagement* memiliki pengaruh negatif yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan. Namun, pada penelitian (Zamzamy, Setiadi, & Nawir, 2021) dan (Novitasari & Dessyarti, 2022) didapat hasil bahwa *work-life balance* tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Di sisi lain juga ditemukan hasil penelitian (Pramushinta, Winarto, & Biyanto, 2024) bahwa *employee engagement* tidak terbukti berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas serta adanya *gap* penelitian dalam memahami inkonsistensi hubungan antara *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention*, maka perlu kiranya untuk

melakukan penelitian dalam rangka membuktikan bagaimana pengaruh antara *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Work-life balance* dan *Employee engagement* terhadap *Turnover intention* Karyawan pada PT Suitmedia Kreasi Indonesia”**.

## 1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dipaparkan sebelumnya, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran tingkat *work-life balance*, tingkat *employee engagement*, dan tingkat *turnover intention* karyawan pada PT Suitmedia Kreasi Indonesia?
2. Apakah terdapat pengaruh antara tingkat *work-life balance* terhadap tingkat *turnover intention* karyawan pada PT Suitmedia Kreasi Indonesia?
3. Apakah terdapat pengaruh antara tingkat *employee engagement* terhadap tingkat *turnover intention* karyawan pada PT Suitmedia Kreasi Indonesia?
4. Apakah terdapat pengaruh antara tingkat *work-life balance* dan tingkat *employee engagement* terhadap tingkat *turnover intention* karyawan pada PT Suitmedia Kreasi Indonesia?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian dan rumusan masalah sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran tingkat *work-life balance*, tingkat *employee engagement*, dan tingkat *turnover intention* karyawan pada PT Suitmedia Kreasi Indonesia.
2. Untuk mengetahui pengaruh tingkat *work-life balance* terhadap tingkat *turnover intention* karyawan pada PT Suitmedia Kreasi Indonesia.
3. Untuk mengetahui pengaruh tingkat *employee engagement* terhadap tingkat *turnover intention* karyawan pada PT Suitmedia Kreasi Indonesia.

4. Untuk mengetahui pengaruh tingkat *work-life balance* dan tingkat *employee engagement* terhadap tingkat *turnover intention* karyawan pada PT Suitmedia Kreasi Indonesia.

## **1.4 Kegunaan Penelitian**

### **1.4.1 Kegunaan Teoritis**

Penelitian ini dapat menjadi kontribusi penting dalam pengembangan teori-teori terkait perilaku organisasi, khususnya pada industri layanan profesional dan bisnis. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk memperkaya literatur akademik mengenai *work-life balance*, *employee engagement*, dan *turnover intention*.

Selain itu, hasil penelitian juga dapat digunakan untuk menguji dan mengonfirmasi konsep-konsep yang telah ada dalam teori-teori perilaku organisasi terutama dalam hal bagaimana pengaruh *work-life balance* dan *employee engagement* terhadap *turnover intention* karyawan.

### **1.4.2 Kegunaan Praktis**

Hasil penelitian ini dapat memberikan wawasan berharga kepada manajemen PT Suitmedia Kreasi Indonesia tentang gambaran *work-life balance*, *employee engagement*, dan *turnover intention*. Selain itu, penelitian ini juga bisa memberikan pengetahuan tentang sejauh mana *work-life balance* dan *employee engagement* mempengaruhi *turnover intention* karyawan di PT Suitmedia Kreasi Indonesia. Penelitian ini diharapkan dapat membantu perusahaan untuk mengambil tindakan yang sesuai untuk meningkatkan keseimbangan kehidupan antara pekerjaan dengan kehidupan pribadi, meningkatkan keterlibatan kerja karyawan, dan mengurangi niat karyawan untuk keluar dari pekerjaan yang dapat berpotensi merugikan perusahaan.

Temuan dari penelitian ini juga dapat membantu dalam pengembangan atau peningkatan kebijakan dan praktik sumber daya manusia yang berfokus pada aspek *work-life balance* dan *employee engagement* dalam mengatasi permasalahan *turnover intention*.