

BAB I

PENDAHULUAN

Organisasi dapat dipahami sebagai sebuah kesatuan sosial yang dihuni oleh sekelompok orang yang saling berkolaborasi dalam suatu sistem yang tersusun secara teratur untuk mencapai sasaran bersama. Dalam organisasi, umumnya terdapat pengaturan yang jelas mengenai pembagian tugas, kewenangan, dan tanggung jawab, disertai dengan adanya aturan maupun prosedur yang mengarahkan interaksi serta hubungan antar individu di dalamnya. Organisasi dapat berbentuk formal, seperti perusahaan, instansi pemerintah, atau lembaga nirlaba, maupun berbentuk informal, seperti kelompok sosial atau komunitas. Tujuan utama organisasi adalah mengoordinasikan sumber daya manusia, material, dan informasi secara efisien untuk memperoleh hasil kerja sesuai yang diharapkan.

Kinerja atau hasil kerja merupakan tingkat pencapaian individu, kelompok, maupun organisasi dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah ditentukan. Kinerja mencerminkan sejauh mana efektivitas, efisiensi, dan produktivitas dalam dicapai dalam memanfaatkan sumber daya yang ada untuk meraih hasil yang diharapkan. Penilaian kinerja dapat dilakukan melalui berbagai indikator, seperti mutu pekerjaan, jumlah output, kecepatan dalam penyelesaian tugas, tingkat kepuasan, serta kontribusi terhadap pencapaian sasaran organisasi atau individu. Dalam lingkungan organisasi, kinerja biasanya dikaitkan dengan evaluasi mengenai sejauh mana anggota atau unit organisasi memenuhi standar kerja yang telah ditetapkan.

Kinerja perusahaan sangat dipengaruhi oleh kondisi dan perilaku karyawan. Fenomena yang sering muncul adalah menurunnya kinerja perusahaan akibat sikap karyawan yang tidak dapat diprediksi. Salah satu konsekuensinya adalah munculnya kerugian, seperti biaya perekrutan, pelatihan, penurunan produktivitas, hingga proses pemutusan hubungan kerja karyawan. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaan, rekan kerja, gaya kepemimpinan, gaji, kesempatan promosi, serta pengawasan yang sesuai dengan harapan, mereka cenderung tetap bekerja di perusahaan. Sebaliknya, karyawan yang tidak puas biasanya memiliki kecenderungan untuk meninggalkan perusahaan.

Sebagaimana terjadi pada PT pelindo II, puluhan karyawan memutuskan untuk mengundurkan diri karena tidak lagi sanggup menghadapi sikap direktur perusahaan yang telah berlangsung selama bertahun-tahun. Para pegawai tersebut menyatakan bahwa keputusan *resign* akibat perilaku atasan yang dianggap arogan.

Selain itu, rasa ketidaknyamanan turut disebabkan oleh kebijakan yang tidak stabil,

minimnya apresiasi terhadap karyawan, lingkungan kerja yang dipenuhi konflik, serta adanya tekanan untuk melaksanakan proyek yang tidak memiliki landasan hukum yang jelas. Dikutip dari halaman harian Tribunnews. (www.Tribunnews.com).

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara yang dilakukan peneliti terhadap sejumlah karyawan RSUD Mitra Medika, terungkap bahwa munculnya niat untuk meninggalkan perusahaan disebabkan oleh berbagai hal. Beberapa di antaranya meliputi ketidakcocokan antara pekerjaan dengan kompetensi yang dimiliki, beban kerja yang dirasa tidak sepadan dengan imbalan yang diterima, minimnya perhatian pimpinan terhadap kesejahteraan karyawan, tingginya tekanan dalam pekerjaan, serta ketidakjelasan arah pengembangan karier. Keadaan-keadaan tersebut pada akhirnya mendorong karyawan untuk mempertimbangkan keputusan keluar dari perusahaan.

Temuan dari fenomena serta hasil observasi yang telah dijelaskan menunjukkan bahwa niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) tidak muncul secara tunggal, melainkan dipengaruhi oleh beragam faktor. Beberapa di antaranya meliputi perlakuan atasan yang kurang menyenangkan, ketidakkonsistenan kebijakan internal, serta ketidaksesuaian antara beban kerja dengan gaji atau kemampuan yang dimiliki. Karyawan yang merasa tidak dihargai kontribusinya, berada dalam lingkungan kerja yang penuh konflik, atau mengalami tekanan kerja berlebihan cenderung memiliki dorongan lebih kuat untuk mencari pekerjaan lain. Selain itu, kurangnya apresiasi terhadap hasil kerja serta tidak adanya kejelasan jenjang karir turut menurunkan semangat kerja, yang akhirnya mendorong karyawan mencari peluang di luar perusahaan. Kondisi ini secara keseluruhan menciptakan lingkungan kerja yang kurang kondusif dan meningkatkan kemungkinan terjadinya pengunduran diri.

Menurut Ardan, dkk. (dalam Jannavi & Kristiana 2024), *turnover intention* diartikan sebagai keinginan individu untuk meninggalkan organisasi. Keinginan ini muncul sebagai hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dirasakan kurang memuaskan, sehingga individu terdorong untuk mencari alternatif pekerjaan di luar perusahaan. Pendapat tersebut sejalan dengan Mobley (dalam Desi & Dosari 2023) yang menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan kecenderungan karyawan untuk berhenti secara sukarela atau berpindah ke tempat kerja lain sesuai keinginan. Niat tersebut biasanya muncul ketika karyawan mulai mempertimbangkan peluang karir di tempat lain. Umumnya, hal ini ditandai dengan aktivitas mencari pekerjaan alternatif hingga akhirnya memutuskan meninggalkan organisasi setelah memperoleh pilihan yang dianggap lebih sesuai.

Mobley (dalam Ardan & Jailani, 2021) menjelaskan bahwa *turnover intention* terdiri

dari tiga tahapan utama. Pertama, *thinking of quitting*, yaitu fase ketika karyawan mulai memikirkan untuk berhenti bekerja dan menarik diri dari perusahaan, termasuk membandingkan fasilitas yang diterima dengan yang diperoleh di tempat lain. Kedua, *intention to search*, yakni tahap di mana karyawan mulai aktif mencari peluang kerja baru melalui berbagai sumber, seperti media informasi lowongan atau jaringan relasi. Ketiga, *intention to quit*, yaitu kondisi ketika karyawan menunjukkan tanda-tanda kuat untuk *resign*, seperti menyusun rencana keluar dan memantapkan keputusan untuk meninggalkan pekerjaan.

Walaupun terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention*, penelitian ini hanya memfokuskan kajian pada dua variabel utama, yakni *work life balance* dan *job satisfaction*. Variabel pertama yang menjadi perhatian adalah *work life balance*. Keseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi dipandang sebagai salah satu aspek penting yang dapat mendorong munculnya keinginan untuk berpindah kerja. Wicaksana, dkk. (dalam Barage & Sudarusman, 2022) mengemukakan bahwa *work life balance* mencerminkan kemampuan individu dalam mengelola waktu, energi, serta tekanan antara pekerjaan, kehidupan pribadi, dan aktivitas sosial seperti hobi, pendidikan, olahraga, maupun kegiatan sukarela. Pendapat ini sejalan dengan Delecta (dalam Muhammad & Arif, 2017) yang menyatakan bahwa *work life balance* merupakan kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan tuntutan pekerjaan dengan tanggung jawab di luar pekerjaan, termasuk keluarga.

Hasil studi Andreas S. Lala, dkk. (2025) menunjukkan bahwa *work life balance* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa semakin tinggi tingkat keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi yang dirasakan karyawan, maka semakin besar pula kecenderungan mereka untuk meninggalkan pekerjaan. Temuan tersebut sejalan dengan penelitian Novia, dkk. (2025) yang menyatakan bahwa hubungan antara kedua variabel tersebut bersifat positif, sehingga peningkatan *work life balance* justru diikuti oleh meningkatnya *turnover intention*, bukan penurunan.

Menurut McDonald, dkk., *work life balance* memiliki tiga dimensi utama. Pertama, keseimbangan waktu, yaitu kemampuan individu dalam membagi waktu secara proporsional antara pekerjaan, waktu istirahat, dan aktivitas di luar pekerjaan. Kedua, keseimbangan keterlibatan, yakni adanya keseimbangan keterlibatan secara psikologis antara peran di tempat kerja dan kehidupan sosial. Ketiga, keseimbangan kepuasan, yaitu tercapainya kepuasan baik dalam pekerjaan maupun kehidupan pribadi secara selaras, termasuk dalam hubungan keluarga, interaksi sosial, serta pengalaman kerja.

Variabel kedua yang diteliti adalah *job satisfaction* atau kepuasan kerja, yang juga berperan dalam memengaruhi *turnover intention*. Robbins, dkk. (dalam Wibisono, dkk., 2023) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan hasil evaluasi individu terhadap berbagai aspek pekerjaannya yang menimbulkan perasaan positif. Karyawan yang memiliki tingkat kepuasan tinggi cenderung bersedia memberikan kontribusi lebih dari tugas utamanya. Sementara itu, Spector (dalam Medy & Agus, 2022) menyatakan bahwa kepuasan kerja berkaitan dengan cara karyawan memandang pekerjaan serta berbagai aspek yang melekat di dalamnya.

Robbins dan Judge (dalam Hanafiah 2013) menyebutkan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh tiga faktor utama, yaitu usia, tingkat pekerjaan, dan ukuran organisasi. Selain itu, aspek-aspek yang membentuk kepuasan kerja mencakup karakteristik pekerjaan, tingkat gaji, peluang promosi.

Penelitian yang dilakukan oleh Kidamu, dkk. (2025) menunjukkan adanya pengaruh positif dan signifikan antara *job satisfaction* dan *turnover intention*, yang berarti peningkatan kepuasan kerja justru diikuti oleh meningkatnya keinginan untuk keluar. Hasil ini diperkuat oleh Maulana dan Septyarini (2024) yang juga menemukan bahwa *job satisfaction* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Temuan tersebut mengisyaratkan bahwa perusahaan perlu menjaga stabilitas serta keamanan lingkungan kerja sebagai upaya untuk menekan tingkat perputaran karyawan.

Dalam penelitian ini diajukan dua jenis hipotesis. Pertama, hipotesis mayor yang menyatakan adanya pengaruh *work life balance* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Kedua, hipotesis minor yang meliputi: (a) adanya hubungan negatif antara *work life balance* dan *turnover intention*, di mana peningkatan *work life balance* diharapkan dapat menurunkan *turnover intention*, serta (b) hubungan negatif antara *job satisfaction* dan *turnover intention*, di mana peningkatan kepuasan kerja diharapkan mampu mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah untuk menjawab pertanyaan mengenai bagaimana pengaruh *work life balance* dan *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan RSUD Mitra Medika. Sejalan dengan itu, tujuan penelitian ini adalah memperoleh bukti empiris mengenai pengaruh kedua variabel tersebut terhadap *turnover intention* pada karyawan di perusahaan tersebut.

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya pengembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam bidang psikologi secara umum dan Psikologi Industri dan

Organisasi secara khusus.

Secara praktis, penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi karyawan maupun perusahaan. Bagi karyawan, hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan dalam menentukan pilihan tempat kerja secara lebih bijak serta mempertimbangkan berbagai aspek sebelum melamar atau memutuskan untuk keluar dari pekerjaan. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan dalam menerapkan *work life balance* yang optimal guna meningkatkan kepuasan kerja sekaligus menekan *turnover intention*. Dengan demikian, perusahaan diharapkan lebih memperhatikan kesejahteraan serta perkembangan karier karyawan agar keinginan untuk meninggalkan perusahaan dapat diminimalkan.