

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Karyawan adalah komponen dan sumber daya penting dalam bisnis apa pun, memainkan peran penting dalam pencapaian tujuan organisasi atau komersial dengan cara yang efektif dan efisien. Sebuah organisasi atau perusahaan mengantisipasi tidak hanya karyawan yang sangat terampil, tetapi juga karyawan yang mampu melakukan upaya yang signifikan dan termotivasi untuk mencapai hasil terbaik dalam pekerjaan mereka. Menurut penuturan Robbins and Judge (2017), manajer yang baik harus menyadari bahwa untuk menghasilkan pekerjaan berkualitas tinggi, karyawan perlu dilibatkan. Karyawan tidak hanya menjadi faktor terpenting dalam membawa perubahan, baik dalam hal keuangan maupun sumber daya manusia, tetapi mereka juga berperan aktif dalam proses perencanaan perubahan dalam organisasi atau perusahaan. Dan sebaliknya, karyawan tidak mampu untuk memenuhi tanggung jawab dan tidak memiliki kemampuan untuk membantu perusahaan, maka karyawan tidak memenuhi tujuan dari perusahaannya itu sendiri, baik perusahaan rintisan (*startup*) maupun perusahaan yang sudah besar.

Dalam penuturan Dihni (2022), Tantangan *startup* di Indonesia ialah sebagai berikut, 34,1% *startup* menyebut modal sebagai masalah utama mereka. 18,7% mengatakan akses ke sumber daya manusia

(SDM) adalah masalah utama mereka, 13,3% juga memiliki masalah regulasi dan 12,9% memiliki masalah pasar. Kemudian, hingga 12,3% *startup* bermasalah dengan strategi dan 8,8% bermasalah terkait fasilitas. Menurut Rip (2014), *startup* atau perusahaan rintisan adalah perusahaan atau organisasi yang didirikan untuk mengembangkan produk atau layanan baru. Berdasarkan penuturan Annur (2022), pada tahun 2022 Indonesia akan memiliki 2346 *startup* secara nasional, jumlah yang besar mengingat Singapura hanya memiliki 1013 *startup*. Perusahaan rintisan memiliki beragam aset dan sumber daya untuk dapat berkompetisi dalam persaingan bisnis dan perubahan dunia bisnis dari waktu ke waktu. Adaptasi, terutama dalam pengelolaan perusahaan adalah kunci untuk menghadapi perkembangan dunia bisnis itu sendiri. Memiliki visi jangka pendek, menengah, maupun panjang terutama dalam mengelola sumber daya manusia merupakan bekal untuk menghadapi progresivitas dunia industri.

PT Raksasa Laju Lintang atau Ralali merupakan perusahaan rintisan yang memahami urgensi tentang karyawan itu sendiri, perusahaan yang bergerak di Bidang *E-Commerce* dan berlokasi di Jakarta Barat. Fokus utama dari Ralali ialah *Online B2B Marketplace* dan merupakan Pemimpin pasar untuk ranah *B2B*, yang memiliki fitur untuk memudahkan proses transaksi jual-beli secara *online* dan dapat membantu pembeli dan penjual dalam melakukan proses bisnis yang lebih mudah. Ralali memiliki iklim kerja yang menarik, terdapat acara-

acara yang menyenangkan seperti R-Fun, R-Time, R-Talk, R-Quiz, dan *Family Gathering* diantara jadwal pekerjaan karyawan.

Ralali dipilih karena pasar *B2B* memiliki prospek yang sangat menarik, banyaknya perusahaan rintisan yang bertumbuh setiap tahunnya di Indonesia merupakan hal yang tidak bisa dihiraukan. Menurut Ovita (2022), terdapat 30 juta perusahaan (yang menjadi sasaran utama pasar *B2B*) di Indonesia. Tendensi dari gaya masyarakat Indonesia untuk berbelanja secara *online* sangatlah besar. Dalam survei yang dilakukan oleh Bayu (2022), Menanggapi pertanyaan tersebut, 43,2% responden menyatakan bahwa frekuensi belanja online mereka saat ini tidak berubah dibandingkan saat kasus Covid-19 masih panas. Hal tersebut yang menjadi faktor diambilnya Perusahaan Ralali sebagai obyek penelitian, dan salah satu masalah yang diderita oleh Perusahaan Ralali yang berfokus pada pasar *B2B* adalah *turnover intention*.

Sari et al. (2015), menuturkan bahwa yang dimaksud dengan “*turnover intention*” adalah pernyataan kesediaan mereka untuk meninggalkan perusahaan. Kesiapsiagaan ini sering terlihat ketika orang yang bersangkutan mengevaluasi pekerjaannya atau berhubungan dengan tempat kerjanya. Menurut Mahoney et al. (2020), Perusahaan dan organisasi berjuang untuk meningkatkan dan mempertahankan keterampilan staf yang dapat diterima sambil mempertahankan kinerja berkualitas tinggi ketika mereka memiliki tingkat perputaran yang tinggi. Ini menyulitkan mereka untuk mempertahankan karyawan

terbaik mereka. Tingginya biaya perekrutan dan perekrutan, pelatihan, dan hilangnya produktivitas yang terjadi akibat pencarian dan pelatihan personel baru merupakan efek negatif yang muncul sebagai akibat langsung dari perputaran karyawan. Berikut data karyawan yang keluar dari Perusahaan Ralali pada Tahun 2022;

**Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Keluar Perusahaan Ralali Tahun 2022**

2022	Bulan												Jumlah (Divisi)
Divisi	Jan	Feb	Mar	Apr	Mei	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Des	
CEO Office	0	0	0	0	0	1	2	1	0	0	0	0	4
Finance	1	0	0	0	0	0	0	1	0	1	1	0	4
Growth Strategy	0	2	0	5	3	3	8	0	1	0	2	4	28
HCGA	0	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0	2	4
Marketing	0	0	0	2	0	0	0	3	2	0	0	0	7
Operation & Tech	5	2	0	1	0	2	0	0	0	0	0	1	11
Jumlah (Bulan)	6	4	0	8	3	7	10	5	3	2	3	7	

**Sumber: Human Capital Ralali (2022)**

Dalam penuturan Purba et al. (2019), Situasi dengan tingginya tuntutan dalam bekerja dapat menyebabkan stress kerja kepada karyawan, yang berujung pada *burnout*, dan mengurangi *job satisfaction* atau kepuasan kerja yang mampu menyebabkan tingginya *turnover intention* itu sendiri. Tuntutan tertentu seperti tuntutan untuk menyelesaikan masalah dan tuntutan dalam memerhatikan pekerjaan telah acap kali ditemukan dapat mempengaruhi *turnover intention* itu sendiri.

Ralali memiliki tuntutan pekerjaan yang tinggi, berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Pihak *Human Capital* Ralali, hasil wawancara menemukan salah satu tujuan besar yang dimiliki oleh Ralali adalah menjadi perusahaan publik dan melantai di Bursa Efek

Indonesia. Ralali memiliki jam kerja mulai dari jam 9 pagi hingga jam 6 sore. Budaya GROW, yakni *Growth Mindset, Result Oriented, Own it Love it Make it work*, dan *We All Win*, berfokus pada orientasi hasil pada suatu pekerjaan. Hal ini yang menyebabkan *turnover intention* menjadi tinggi. Dengan angka *turnover intention* yang tinggi, banyak karyawan yang harus mengerjakan pekerjaan orang yang telah *resign*. Menurut Robbins dan Judge (2016), Ketika seorang individu yang terampil dan berpengalaman meninggalkan suatu organisasi, operasi operasional perusahaan dapat terganggu karena harus dicari penggantinya dan dipersiapkan untuk mengambil alih peran yang ditinggalkan. Tingkat perputaran staf yang tinggi dapat memiliki efek ini. *Burnout* adalah faktor lain yang mungkin berperan dalam keputusan untuk meninggalkan pekerjaan.

Menurut Elci et al. (2018), menyatakan bahwa karyawan dalam bisnis mengalami kesulitan keuangan sebagai akibat dari meningkatnya tingkat kejenuhan dan niat berpindah yang tinggi yang disebabkan oleh stres dan masalah kesehatan mental. Efek dari *burnout* mahal untuk bisnis karena tidak hanya mengakibatkan peningkatan tingkat perputaran karyawan, tetapi juga penurunan tingkat produktivitas karyawan (Giao et al., 2020).

Dalam penuturan Maslach dan Leiter (2015) menuturkan, *Burnout* adalah kondisi kejiwaan yang bermanifestasi sebagai sinisme, kelelahan yang berlebihan, kurang berprestasi, dan keterasingan dari

pekerjaan setelah reaksi berkelanjutan terhadap tekanan interpersonal yang terus-menerus di tempat kerja. Karyawan yang mengalami *burnout* seringkali kehilangan kemampuan untuk memberikan kontribusi yang signifikan bagi organisasi tempat mereka bekerja. Pada hasil penelitian Elci et al. (2018) dan Pan (2017), mengungkapkan bahwa *burnout* memiliki pengaruh positif yang besar pada niat *turnover* menunjukkan bahwa semakin banyak orang yang terbakar, semakin mereka ingin meninggalkan tempat kerja mereka saat ini.

Karyawan yang melaporkan kelelahan tingkat tinggi lebih cenderung melaporkan tingkat kepuasan kerja yang rendah, kinerja yang buruk, dan kemampuan yang berkurang untuk berkontribusi pada organisasi mereka. Meskipun individu yang melaporkan tingkat kelelahan yang lebih rendah lebih cenderung memiliki tingkat kinerja dan kepuasan kerja yang tinggi, serta kemampuan yang lebih besar untuk berkontribusi pada organisasi mereka. Selain dari *burnout*, *job satisfaction* atau kepuasan kerja akan mempengaruhi bagaimana ketahanan karyawan di perusahaan.

Dalam penuturan Luthans (2006), kepuasan kerja adalah hasil dari pandangan karyawan tentang sejauh mana pekerjaan mereka memberikan barang-barang yang dipandang signifikan. Sementara itu, menurut Rivai (2007), kepuasan kerja adalah penilaian yang mengidentifikasi seseorang untuk sentimen sikapnya, apakah mereka

bahagia atau marah, puas atau tidak puas di tempat kerja. Jika karyawan senang dalam pekerjaan mereka, mereka lebih cenderung tetap setia kepada majikan mereka. Di sisi lain, karyawan yang tidak puas lebih cenderung meninggalkan pekerjaan mereka, memiliki kehadiran yang buruk, dan menampilkan sikap lain yang tidak menguntungkan. Ketidakpuasan pekerjaan sering dikutip sebagai salah satu faktor yang berkontribusi pada tujuan pergantian karyawan. Berikut ini adalah data *employee benefits* yang didapatkan oleh karyawan Perusahaan Ralali pada tahun 2019-2021.

**Tabel 1.2 *Employee Benefits* Perusahaan Ralali Tahun 2019-2021**

<i>Benefits</i>	Tahun		
	2019	2020	2021
Bonus	Tidak Tersedia	Tidak Tersedia	Tidak Tersedia
Insentif	Tersedia	Tersedia	Tidak Tersedia
Asuransi	Tersedia	Tersedia	Tersedia
BPJS	Tersedia	Tersedia	Tersedia
Gathering	Tersedia	Tersedia	Tidak Tersedia
Promosi Jabatan	Tersedia	Tersedia	Tersedia
Reward	Tersedia	Tidak Tersedia	Tersedia
Pelatihan Kerja	Tersedia	Tersedia	Tersedia
Pendidikan/Diklat	Tersedia	Tersedia	Tidak Tersedia

**Sumber: Human Capital Ralali (2022)**

Di Ralali sendiri, terdapat penurunan *benefits* yang diterima oleh para karyawan dari tahun ke tahun, terutama pada aspek Insentif, *Gathering*, dan Diklat. Hal ini tentunya mengurangi kepuasan kerja karyawan Ralali. Menurut Saputro (2020), semakin rendah paket manfaat keseluruhan (*employee benefits*) yang diterima karyawan di suatu perusahaan maka semakin rendah tingkat kepuasan kerja di

perusahaan tersebut.

Pola pikir yang berkembang pada orang tersebut mengambil bentuk kebutuhan untuk menyelidiki kemungkinan menemukan peluang kerja yang unggul di lokasi lain dan untuk berburu pembukaan kerja di organisasi lain. Jika tidak ada kesempatan bagi karyawan untuk beralih pekerjaan, atau jika pekerjaan yang tersedia tidak lebih menarik daripada yang saat ini dimiliki, maka kondisi emosional dan mental karyawan akan menyebabkan mereka sering melewatkan pekerjaan, kurang antusias atau kurang Keinginan untuk mencoba yang terbaik, dan sering datang terlambat. Pada hasil penelitian Tnay et al. (2013), mengungkapkan bahwa Karena kepuasan kerja memiliki pengaruh buruk yang kuat pada *turnover intention*, dapat disimpulkan bahwa semakin rendah tingkat kebahagiaan pekerjaan karyawan, semakin besar kesediaan mereka untuk tetap dengan majikan saat ini.

*Turnover intention* juga dapat terjadi dikarenakan adanya perilaku ketidaksopanan di tempat kerja (*workplace incivility*). *Workplace incivility* dianggap sebagai perilaku dimana individu melanggar norma untuk saling menghormati di tempat kerja, dan dianggap sebagai perilaku menyimpang intensitas rendah dengan maksud ambigu menyakiti target (Andersson & Pearson, 2013). Menurut Robbins dan Judge (2016) *workplace incivility* dapat berupa tindakan merendahkan atau meremehkan, diabaikan, dikeluarkan dari situasi sosial, dan juga merusak reputasi orang lain, sehingga penting bagi perusahaan untuk

menjaga lingkungan kerja yang kondusif, dengan menciptakan hubungan yang baik antar perusahaan dan karyawan sekaligus antar sesama karyawan, terutama bagi karyawan yang memiliki beban kerja yang sangat besar dan membutuhkan dukungan sesama rekan kerja agar betah dalam menjalankan tanggung jawab pekerjaannya. Individu yang mengalami perilaku *workplace incivility* ini pastinya akan menunjukkan produktivitas kerja yang rendah dikarenakan adanya perasaan kurang dihargai dan kesedihan yang mendalam terhadap perilaku yang didapatkan serta semakin rendah ketidaksopanan yang terjadi di tempat kerja, semakin besar keengganan untuk bekerja di perusahaan saat ini.

Berdasarkan fenomena di atas, dan berbagai ulasan sebelumnya peneliti tertarik untuk melakukan penelitian studi **Pengaruh *burnout*, kepuasan kerja, dan *workplace incivility* terhadap *turnover intention* studi kasus pada karyawan Perusahaan Ralali.**

### **1.2 Rumusan Masalah**

1. Bagaimanakah *burnout* mempengaruhi *turnover intention*?
2. Bagaimanakah kepuasan kerja mempengaruhi *turnover intention*?
3. Bagaimanakah *workplace incivility* mempengaruhi *turnover intention*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *burnout* terhadap *turnover intention* pada karyawan Ralali.

2. Mengetahui dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Ralali.
3. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *workplace incivility* terhadap *turnover intention* pada karyawan Ralali.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Para penulis penelitian ini telah menulisnya dengan maksud memberikan sejumlah keuntungan, termasuk yang berikut:

1. Bagi Akademisi

Penelitian ini sebagai referensi untuk peneliti lain yang akan menerapkan prinsip dan standar fundamental yang sama dalam penelitian mereka sendiri di masa yang akan datang.

2. Bagi Praktisi

Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi perusahaan untuk mengetahui dan meningkatkan kapasitas dan kualitas SDM dalam berinovasi agar dapat menentukan kebijakan yang tepat guna dalam meningkatkan produktivitas kerja perusahaan. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi bagi perguruan tinggi untuk meningkatkan pengetahuan mengenai dunia kerja bagi para lulusannya agar bisa berkiprah di perusahaan dan/atau memiliki kualitas kinerja yang baik ketika bekerja di sebuah organisasi atau perusahaan.

#### 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Ruang lingkup penelitian ini yaitu mengkaji pengaruh *burnout*, kepuasan kerja, dan *workplace incivility* terhadap *turnover intention*

pada karyawan perusahaan Ralali.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

**BAB I PENDAHULUAN:** Bab ini membahas tentang pengantar, penjelasan latar belakang, perumusan masalah, tujuan penulisan, manfaat penelitian, dan struktur penulisan.

**BAB II TINJAUAN LITERATUR:** Bab ini membahas berbagai teori-teori yang relevan dengan topik yang dibahas, ringkasan penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

**BAB III METODE PENELITIAN:** Bab ini menjelaskan mengenai desain penelitian, objek penelitian, populasi dan sampel, variabel penelitian, jenis dan sumber data, serta teknis analisis data.

**BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN:** Bab ini akan menjelaskan mengenai pengelolaan data, analisis data, dan pembahasan hasil penelitian yang berkaitan dengan permasalahan yang diteliti.

**BAB V PENUTUP:** Bab ini akan membahas bagian akhir yang terdiri dari kesimpulan penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran yang dapat diberikan untuk penelitian di masa depan.

