

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia menjadi arti yang sangat penting bagi perusahaan dalam era teknologi masa kini dan masa yang akan datang. Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses menangani berbagai masalah pada ruang lingkup karyawan untuk menunjang aktivitas organisasi demi mencapai tujuan yang telah ditentukan (Sinambela, 2016:8). Manajemen sumber daya manusia memiliki potensi untuk tumbuh dan dapat menentukan keberhasilan bisnis jangka panjang. Akibatnya, sumber daya manusia harus dikelola secara efektif untuk mencapai keseimbangan antara kebutuhan pekerja dan tuntutan tempat kerja. Perusahaan harus menjaga agar karyawan tetap bersedia bekerja di perusahaan dan tidak berniat untuk berhenti bekerja (*turnover intention*) dan beralih ke perusahaan lain, terutama perusahaan pesaing (Astuti dkk., 2023).

Tantangan yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah ketika karyawan merasa ingin meninggalkan pekerjaannya ke perusahaan lain, yang dapat mengakibatkan *turnover intention*. *Turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela tanpa paksaan (Handoyo, 2018:81). Terjadinya *turnover intention* berdampak negatif terhadap perusahaan, seperti terhambatnya kegiatan perusahaan karena kehilangan karyawan lamanya yang handal dan berpengalaman dalam pekerjaannya, menghabiskan waktu untuk merekrut karyawan baru dan perlu mengadakan pelatihan untuk melatih karyawan baru. Hal ini akan menyebabkan kegiatan perusahaan menjadi tidak lancar,

efektif, dan efisien dalam jangka waktu selama karyawan baru tersebut masih beradaptasi dengan pekerjaan barunya (Harianja dkk., 2023). Oleh karena itu, perusahaan harus menekan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi terjadinya *turnover intention*. Beberapa penelitian dan literatur yang ada menyatakan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh kelelahan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Astuti dkk., 2023; Hermawati dkk., 2021; Utama & Basri, 2023).

Tarwaka (2015:363) menyatakan bahwa istilah kelelahan biasanya mengacu pada kondisi yang berbeda-beda pada setiap individu, namun semuanya berdampak pada penurunan kinerja, penurunan kapasitas kerja serta ketahanan fisik. Semakin besar kelelahan kerja yang dirasakan karyawan, maka keinginan karyawan untuk berhenti bekerja akan semakin tinggi (Astuti dkk., 2023). Variabel lainnya yang mempengaruhi *turnover intention* adalah motivasi kerja. Motivasi kerja adalah sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja atau pendorong semangat kerja (Khaeruman, 2021:21). Tanpa motivasi, seorang karyawan tidak dapat memenuhi pekerjaannya sesuai standar atau melampaui standar karena apa yang menjadi motivasi dalam bekerja tidak terpenuhi.

Selain kelelahan kerja dan motivasi kerja faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan kesadaran dan kemauan karyawan untuk menaati seluruh peraturan organisasi dan norma sosial yang berlaku (Sinambela, 2016:335). Seorang karyawan yang dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas,

bertanggung jawab atas tugas yang diserahkan kepada karyawan tersebut (Hermawati dkk., 2021).

Salah satu perusahaan nasional yang bergerak di bidang industri makanan dan minuman yaitu PT Dua Kelinci. PT Dua Kelinci memproduksi berbagai macam snack atau makanan ringan dan minuman yang telah dikenal oleh kalangan masyarakat. PT Dua Kelinci berlokasi di Jl. Raya Pati-Kudus No. Km 6, 3 RW 3, Lumpur, Bumirejo, Kec. Margorejo, Kabupaten Pati, Jawa Tengah. Perusahaan tersebut telah menghasilkan produk utamanya yang telah banyak dikenal oleh konsumen yaitu kacang garing. Tidak hanya memproduksi kacang garing, PT Dua Kelinci juga menghasilkan produk wafer, minuman, tortila, tic-tac, sukro, usagi dan lain-lain. Penelitian ini berfokus pada karyawan bagian *assembly* yang berjumlah 180 karyawan. Karyawan bagian *assembly* adalah karyawan yang bertugas mengemas berbagai jenis makanan menjadi satu kemasan, seperti parsel lebaran dan parsel oleh-oleh yang dijual di kios PT Dua Kelinci.

PT Dua Kelinci juga menghadapi masalah *turnover intention* pada karyawannya. Untuk mengamati *turnover intention* pada PT Dua Kelinci maka peneliti mendapatkan data *turnover* dari HRD PT Dua Kelinci. Berikut adalah data *turnover* karyawan bagian *assembly* di PT Dua Kelinci selama 5 tahun terakhir dimulai tahun 2019-2023.

Tabel 1. 1
Data *Turnover* Karyawan Bagian *Assembly*
PT Dua Kelinci Periode 2019 – 2023

Bulan	Tahun				
	2019	2020	2021	2022	2023
	%	%	%	%	%
Januari	6,87	5,57	5,74	2,93	3,23
Februari	5,04	8,01	5,96	5,65	5,76
Maret	6,93	9,39	4,79	8,26	4,19
April	7,91	3,95	5,29	4,03	2,24
Mei	2,95	2,46	4,19	4,22	5,09
Juni	7,04	4,39	2,7	5,48	3,25
Juli	7,83	3,93	7,19	5,32	2,37
Agustus	3,48	6,36	5,78	3,58	2,43
September	6,62	1,66	3,25	3,79	5,47
Oktober	10,8	4,61	4,54	4,85	4,5
November	7,19	6,48	2,3	4,28	4,27
Desember	5,15	7,05	2,07	5,6	3,94
Rata-rata	6,48	5,32	4,48	4,83	3,90

Sumber : PT Dua Kelinci, 2023

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa selama 5 tahun terakhir jumlah karyawan yang keluar mengalami fluktuasi dengan rata-rata berbeda setiap tahunnya dari tahun 2019-2023. Pada tahun 2019 sebanyak 6,48%, tahun 2020 mengalami penurunan sebanyak 5,32%, tahun 2021 mengalami penurunan sebanyak 4,48%, tahun 2022 mengalami peningkatan kembali sebanyak 4,83, dan pada tahun 2023 mengalami penurunan kembali sebanyak 3,90%. Berdasarkan *preliminary research* dengan karyawan *assembly* PT Dua Kelinci (14/12/2023) dapat dikatakan bahwa *turnover intention* yang terjadi pada PT Dua Kelinci

disebabkan oleh beberapa hal yaitu kelelahan kerja yang dirasakan oleh karyawan karena lamanya melakukan aktivitas kerja. Berikut adalah data jam kerja pada PT Dua Kelinci :

Tabel 1. 2
Jam Kerja Karyawan Bagian Assembly
PT Dua Kelinci Periode 2023

Keterangan	Waktu Mulai	Waktu Selesai
Shift 1	07.00 WIB	15.00 WIB
Shift 2	15.00 WIB	23.00 WIB
Shift 3	23.00 WIB	07.00 WIB

Sumber : PT Dua Kelinci, 2023

Berdasarkan tabel 1.2 menunjukkan jam kerja dengan 3 shift dengan rata-rata waktu kerja 8 jam/hari dengan rotasi kerja bergilir selama 6 hari. Sajiyo dkk (2022:184) berpendapat bahwa pada umumnya fungsi tubuh meningkat pada siang hari dan melemah pada sore hari dan menurun pada malam hari. Berdasarkan *preliminary research* dengan karyawan *assembly* PT Dua Kelinci (14/12/2023), dengan adanya shift kerja 3 atau shift kerja malam pola kerja ini menyebabkan gangguan pola tidur dan kelelahan fisik. Karyawan mengalami kesulitan menyesuaikan diri dengan perubahan jam tidur dan pola hidup yang tidak konsisten. Selain itu, kelelahan pada karyawan PT Dua Kelinci juga disebabkan oleh sikap kerja yang cenderung berdiri selama 8 jam per hari, karena pada saat berdiri dapat meningkatkan resiko kelelahan dan ketegangan otot lebih cepat.

Berdasarkan *preliminary research* dengan karyawan *assembly* PT Dua Kelinci (14/12/2023), beberapa karyawan bagian *assembly* mengalami penurunan

motivasi kerja karena kondisi kerja yang dirasakan tidak nyaman. Kebisingan di tempat kerja yang disebabkan oleh mesin dan kipas angin menyebabkan konsentrasi karyawan terganggu dalam melakukan pekerjaannya. Akibat kondisi kerja yang tidak lagi nyaman tersebut, memicu keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Selain kelelahan kerja dan motivasi kerja faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah disiplin kerja. Untuk mengukur tingkat disiplin kerja karyawan didapatkan data mengenai tingkat absensi. Berikut ini adalah tingkat absensi karyawan *assembly* PT Dua Kelinci pada periode 2023.

Tabel 1. 3
Absensi Karyawan Bagian Assembly
PT Dua Kelinci Periode 2023

Bulan	Absensi				
	Sakit	Dispen	Alpa	Ijin	Cuti
	%	%	%	%	%
Januari	3,62	0,22	0,95	0,6	0,56
Februari	2,96	0,57	1	0,57	0,62
Maret	2,57	0,13	1,35	0,17	2,53
April	2,53	0	3,96	0,04	2,27
Mei	3,96	0,34	3,38	0,03	2,3
Juni	4,29	0,91	2,26	0,04	1,97
Juli	3,64	0,72	3,03	0,04	1,77
Agustus	3,84	0,04	3,17	0,04	1,56
September	2,89	0,31	2,38	0	1,27
Oktober	4,1	0,67	1,66	0	0,78
November	3,21	0,81	4,47	0,08	0,31
Desember	3,56	0,79	3,29	0,06	0,37
Rata-Rata	3,43	0,46	2,58	0,14	1,36

Sumber : PT Dua Kelinci, 2023

Berdasarkan tabel 1.3 menunjukkan masih adanya karyawan yang melakukan alpa. Tingkat alpa selama 1 tahun memiliki rata-rata sebesar 2,58% dan pada setiap bulannya tidak ada karyawan yang tidak melakukan alpa atau tidak masuk kerja satu hari tanpa alasan. Pada 4 bulan terakhir yaitu bulan September, Oktober, November, dan Desember dengan tingkatan yang berbeda yaitu pada bulan September sebanyak 2,38%, pada bulan Oktober mengalami penurunan sebanyak 1,66%, pada bulan November terjadi peningkatan sebanyak 4,47%, dan pada bulan Desember mengalami penurunan kembali sebesar 3,29%. Hal tersebut menandakan bahwa masih adanya karyawan yang tidak disiplin.

Selain itu, ditemukan perbedaan beberapa hasil penelitian yang berkaitan dengan kelelahan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Dhakirah dkk (2021), menyatakan bahwa variabel kelelahan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Hal tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti (2023), menyatakan bahwa kelelahan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Capella Multidana Medan.

Penelitian yang dilakukan oleh Utama & Basri (2023), menyatakan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Hal tersebut tidak sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Harianja dkk (2023), menyatakan motivasi kerja memiliki pengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Hermawati dkk (2021), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan

oleh Cahyaniz & Badrianto (2023), menyatakan bahwa variabel disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. WHAIN.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**PENGARUH KELELAHAN KERJA, MOTIVASI KERJA, DAN DISIPLIN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN BAGIAN ASSEMBLY PADA PT DUA KELINCI PATI**”.

1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup penelitian ini dibatasi berdasarkan tujuan penelitian. Sehingga menghasilkan penelitian yang sesuai dengan judul penelitian. Kriteria batasan yang diterapkan, antara lain sebagai berikut :

1. Variabel independen yaitu kelelahan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja.
2. Variabel dependen yaitu *turnover intention*.
3. Penelitian ini dilakukan pada PT Dua Kelinci.
4. Responden penelitian merupakan karyawan bagian *assembly* PT Dua Kelinci.
5. Jangka waktu penelitian ini dilakukan selama 1 bulan setelah proposal disetujui.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan fenomena penelitian yang terjadi pada PT Dua Kelinci, dapat dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Adanya masalah *turnover intention* yaitu selama 5 tahun terakhir jumlah karyawan yang keluar mengalami fluktuasi dengan rata-rata berbeda setiap tahunnya dari tahun 2019-2023.

2. Adanya masalah kelelahan kerja yaitu adanya shift kerja 3 atau shift kerja malam, pola kerja ini menyebabkan gangguan pola tidur dan kelelahan fisik, serta sikap kerja yang cenderung berdiri selama 8 jam per hari.
3. Adanya masalah penurunan motivasi kerja yang disebabkan oleh kondisi kerja yang dirasakan tidak nyaman karena kebisingan di tempat kerja.
4. Adanya masalah disiplin kerja yaitu masih adanya karyawan yang melakukan alpa. Tingkat alpa selama 1 tahun memiliki rata-rata sebesar 2,58% dan pada setiap bulannya tidak ada karyawan yang tidak melakukan alpa atau tidak masuk kerja satu hari tanpa alasan.

Selanjutnya, berdasarkan identifikasi perumusan masalah di atas, maka dapat dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimana pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Dua Kelinci?
2. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Dua Kelinci?
3. Bagaimana pengaruh disiplin kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Dua Kelinci?
4. Bagaimana pengaruh kelelahan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Dua Kelinci?

1.4 Tujuan penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh kelelahan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Dua Kelinci.
2. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Dua Kelinci.
3. Untuk menganalisis pengaruh disiplin kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Dua Kelinci.
4. Untuk menganalisis pengaruh kelelahan kerja, motivasi kerja, dan disiplin kerja secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Dua Kelinci.

1.5 Manfaat penelitian

A. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya di bidang manajemen sumber daya manusia terutama tentang kelelahan kerja, motivasi kerja, disiplin kerja, dan *turnover intention* karyawan.

B. Manfaat praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan pertimbangan bagi PT Dua Kelinci Pati untuk mengambil keputusan yang tepat dalam permasalahan perusahaan, khususnya yang berkaitan dengan *turnover intention* karyawan yang dipengaruhi oleh kelelahan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja.