

BAB II

KAJIAN TEORI

A. Penelitian Terdahulu

Beberapa penelitian sebelumnya mengenai Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* yaitu:

1. Penelitian dari Astri Ayu Purwati, Sisilia Maricy (2021) yang berjudul Pengaruh Beban Kerja, Lingkungan Kerja dan *Job Insecuriy* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Bumi Raya Mestika Pekanbaru. Sampel penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada PT. Bumi Raya Mestika. Dan metode penarikan sample menggunakan teknik non probability sampling yang dikumpulkan melalui kuesioner dengan jumlah 98 responden. Teknik analisis data yang digunakan adalah analisis regresi linear berganda dengan menggunakan uji t dan uji F untuk pengujian hipotesis. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa beban kerja secara parsial berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.
2. Penelitian dari Agung Priyono dan Sunny Tampubolon (2023) yang berjudul Pengaruh *Job Insecurity* dan Beban Kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus pada Karyawan Milenial dan Gen Z di Bank BJB Cabang Daan Mogot). Sampel penelitian berjumlah 83 responden dan menggunakan teknik purposive sampling. Kriteria responden yang ditetapkan adalah karyawan generasi milenial dan gen Z Bank BJB cabang Daan Mogot. Analisis data menggunakan SEM-PLS yang

kemudian diolah dengan program SmartPLS 3.0. Hasil pada penelitian yang diuji menunjukkan terdapat pengaruh positif signifikan beban kerja terhadap *turnover intention*.

3. Penelitian dari Ni Nyoman Egarini & Ni Luh Putu Eka Yudi Prastiwi (2022) yang berjudul Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja, dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Spbu 54.811.05 Desa Lokapaksa Kecamatan Seririt. Metode pengumpulan data yang dipakai yaitu memakai informasi lapangan yang disebarakan untuk semua karyawan SPBU Desa Lokapaksa yang selanjutnya data dianalisis memakai SEM-PLS (Smart Equation Modeling- Partial Least Square) terbitan 3.0 menggunakan jumlah responden yang dipergunakan sebesar 36 responden, pemilihan informan memakai teknik sampling jenuh. akibat penelitian memberikan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention di karyawan SPBU Desa Lokapaksa.
4. Penelitian dari Ardhitya Bimaputra, Parwoto (2022) yang berjudul Pengaruh Beban Kerja, Kepuasan Kerja, dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intentions* (Studi Kasus pada PT. ABC). Metode yang dipergunakan adalah pendekatan regresi linear berganda. Dari hasil pengujian dengan hipotesis secara t value hasil penelitian ini adalah beban kerja tidak memiliki hubungan dan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

5. Penelitian dari Ahmad Aulia Ihsan, Zakhyadi Ariffin, Maya Sari Dewidastuti (2018) yang berjudul Pengaruh Stres Kerja Dan Beban Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Pada PT. Bank Syariah Mandiri, Cabang Banjarmasin). jenis penelitian ini adalah explanatory research dan teknik pengumpulan data menggunakan wawancara dan angket sebanyak 71 karyawan di PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Banjarmasin. Teknis analisis data menggunakan uji validitas, reliabilitas, regresi linear berganda, uji asumsi klasik, uji F dan Uji t dengan menggunakan program aplikasi SPSS. Hasil analisis menunjukkan hipotesis pertama diterima yaitu variabel stres kerja berpengaruh signifikan terhadap turnover intention karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Banjarmasin. Hipotesis kedua ditolak yaitu variabel beban kerja tidak berpengaruh terhadap turnover intention karyawan PT. Bank Syariah Mandiri Cabang Banjarmasin.

B. Kerangka Teori

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Definisi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Melayu SP. Hasibuan dalam Irmayanti (2022) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Sedangkan menurut Henry Simamora dalam Irmayanti (2022) Manajemen sumber daya manusia adalah sebagai pendayagunaan,

pengembangan, penilaian, pemberian, balasan jasa dan pengelolaan terhadap individu anggota organisasi atau kelompok bekerja. Manajemen sumber daya manusia juga menyangkut desain dan implementasi sistem perencanaan, penyusunan personalia, pengembangan karyawan, pengelolaan karir, evaluasi kerja, kompensasi karyawan dan hubungan perburuhan yang mulus. Berdasarkan penjelasan diatas maka dapat disimpulkan Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja dalam proses pendayagunaan, pengembangan, penilaian, dan pemeliharaan sumber daya manusia yang optimal.

b. Fungsi-Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Irmayanti (2022) menyebutkan ada dua fungsi manajemen sumber daya yaitu fungsi pokok dan fungsi operasional.

a. Fungsi Pokok Manajemen Sumber Daya Manusia

a) Perencanaan (*planning*)

Fungsi *Planning* yaitu menyusun rancangan sekitar kebutuhan sumber daya manusia organisasi. Perencanaan sumber daya manusia menyangkut penetapan jumlah dan kualifikasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan semua program kerja dalam rangka mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi.

b) Pengorganisasian (Staffing)

Fungsi *Staffing* yaitu mendesain struktur organisasi yang menggambarkan interelasi antar pekerjaan, antar personil, dan faktor-faktor fisik lainnya, yang kesemuanya dijadikan dasar untuk menempatkan orang-orang di dalam struktur tersebut sesuai keahlian masing-masing.

c) Pengarahan/Penggerakan (Directing/Leadership)

Fungsi *Directing* yaitu menggerakkan orang-orang untuk bekerja dan berpartisipasi sesuai dengan bidang tugas secara efektif dan efisien, menuju arah yang diinginkan organisasi. Dalam implementasinya fungsi ini didukung oleh program *motivating, leading, communicating, and deployment*.

d) Pengendalian (*Controlling*)

Fungsi *Controlling* diarahkan untuk mengukur dan menilai sejauh mana rencana dapat dilaksanakan dan tujuan dapat direalisasikan. Melalui fungsi ini manajer sumber daya manusia dapat menentukan dimana tindakan perbaikan dilakukan dan bagaimana cara terbaik untuk menyempurnakannya.

- b. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia
 - a) Fungsi Pengadaan, merupakan proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai kebutuhan perusahaan
 - b) Fungsi Pengembangan, merupakan proses peningkatan keterampilan teknis, teoretis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan latihan yang diberikan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.
 - c) Fungsi kompensasi, merupakan pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung berbentuk uang atau barang kepada karyawan sebagai imbal jasa yang diberikannya kepada perusahaan.
 - d) Fungsi Pengintegrasian, merupakan kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, sehingga tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.
 - e) Fungsi Pemeliharaan, merupakan kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar tercipta hubungan jangka panjang.

c. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan utama dari perencanaan sumber daya manusia adalah untuk memastikan bahwa organisasi memiliki jumlah yang cukup dari tenaga kerja yang berkualitas dan memiliki keterampilan yang dibutuhkan untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif. Selain itu, perencanaan sumber daya manusia juga bertujuan untuk memastikan bahwa organisasi dapat mempertahankan tenaga kerja yang ada dengan cara memotivasi, memberikan pelatihan dan pengembangan, serta memberikan kondisi kerja yang sehat dan aman. Dengan melakukan perencanaan sumber daya manusia yang baik, organisasi dapat menghindari masalah seperti kekurangan tenaga kerja, kualitas tenaga kerja yang buruk, tingginya tingkat *turnover*, dan biaya yang tinggi untuk melatih dan merekrut karyawan baru.

Sedangkan menurut Suntoyo dalam Aljabar (2020) ada tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

- 1) Tujuan sosial, tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah tentang tanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kebutuhan dan tantangan masyarakat. Dalam praktiknya organisasi harus menjadi bagian dari masyarakat. Organisasi akan efektif selama menjalankan

aktivitas yang dibutuhkan masyarakat. Masyarakat mengharapkan suatu organisasi

- 2) tujuan mempertahankan kontribusi departemen sumber daya dapat mematuhi hukum dan norma moral yang berlaku.
- 3) Tujuan organisasional, tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.
- 4) Tujuan fungsional, tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia adalah manusia pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi.
- 5) Tujuan Pribadi, tujuan pribadi manajemen sumber daya manusia adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya dalam organisasi.

d. Manfaat Sumber Daya Manusia

Menurut Nawawi dalam Yani (2012)

- 1) Organisasi atau perusahaan akan memiliki sistem informasi SDM.
- 2) Organisasi atau perusahaan akan memiliki hasil analisis pekerjaan atau jabatan.

- 3) Organisasi atau perusahaan akan memiliki kemampuan dalam menyusun dan menetapkan perencanaan SDM.
- 4) Organisasi atau perusahaan akan mampu meningkatkan efisiensi dan efektifitas rekrutmen dan seleksi tenaga kerja.
- 5) Organisasi atau perusahaan akan dapat melaksanakan program dan pembinaan karier secara efisien dan efektif.
- 6) Organisasi atau perusahaan akan dapat menyusun skala upah dan mengatur kegiatan berbagai keuntungan/manfaat lainnya dalam mewujudkan sistem balas jasa bagi para pekerja.

e. Indikator Manajemen Sumber Daya Manusia

Indikator dari manajemen sumber daya manusia menurut Afandi (2018:10) adalah sebagai berikut:

- 1) Tugas kerja, yaitu rincian kegiatan yang harus di jalankan oleh karyawan
- 2) Kualitas kerja, yaitu hasil kerja yang terstandar dan sesuai dengan yang diinginkan
- 3) Kuantitas, yaitu jumlah hasil dari produksi kerja karyawan
- 4) Ketepatan waktu, yaitu hasil produksi kerja karyawan
- 5) Efektifitas biaya, yaitu menggunakan biaya yang tepat dan efisien

2. Beban Kerja

a. Definisi Beban Kerja

Merupakan suatu konsep yang multi-definisi, sehingga sulit diperoleh satu kesimpulan saja mengenai definisi yang tepat (Cain, dalam Nurdin, 2011). Pengertian beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu, Menurut Menpan (Dhini Rama Dhanial, 2010). Menurut Suma'mur (2018) Beban kerja adalah jumlah pekerjaan dalam bentuk fisik maupun mental yang diberikan pada pekerja dan menjadi tanggung jawabnya. Menurut Gawron (2016) Beban kerja merupakan seperangkat tuntutan tugas, sebagai upaya, dan sebagai kegiatan atau prestasi. Sedangkan menurut Permendagri No. 12/2008 Beban kerja adalah besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan/unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Demikian pengertian beban kerja adalah sebuah proses yang dilakukan seseorang dalam menyelesaikan tugas-tugas suatu pekerjaan atau kelompok jabatan yang dilaksanakan dalam keadaan normal dalam suatu jangka waktu tertentu.

b. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja dalam penelitian Aminah Soleman (Jurnal Arika, 2011:85) adalah sebagai berikut

1) Faktor eksternal

a) Tugas (Task)

Meliputi tugas bersifat seperti, stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi, tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan sebagainya.

b) Organisasi kerja.

Meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja dan sebagainya.

c) Lingkungan kerja.

Lingkungan kerja ini dapat memberikan beban tambahan yang meliputi, lingkungan kerja fisik, lingkungan kerja miniawi, lingkungan kerja bioligis dan lingkungan kerja psikologis.

2) Faktor Internal

Faktor internal adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal yang berpotensi sebagai stresor, meliputi faktor somatis (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, dan sebagainya), dan faktor psikologi (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan, kepuasan, dan sebagainya).

c. Dampak Beban Kerja

Beban kerja yang terlalu berlebihan akan mengakibatkan dampak yang tidak baik, yaitu akan menimbulkan kelelahan baik secara fisik maupun mental dan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Sedangkan beban kerja yang terlalu sedikit di mana pekerjaan yang terjadi karena pengurangan gerak akan menimbulkan kebosanan. Rasa bosan dalam kerja yang dilakukan atau pekerjaan yang terlalu sedikit mengakibatkan kurangnya perhatian pada pekerjaan sehingga secara potensial membahayakan pekerja (Manuaba, dalam Prihatini, 2007). Beban kerja juga dapat menimbulkan dampak negatif bagi karyawan, dampak negatif tersebut dapat berupa :

1) Kualitas kerja menurun

Beban kerja yang terlalu berat tidak diimbangi dengan kemampuan tenaga kerja, kelebihan beban kerja akan mengakibatkan menurunnya kualitas kerja akibat dari kelelahan fisik dan turunnya konsentrasi, pengawasan diri, akurasi kerja sehingga kerja tidak sesuai dengan standar.

2) Keluhan pelanggan

Keluhan pelanggan timbul karena hasil kerja yaitu karena pelayanan yang diterima tidak sesuai dengan harapan. Seperti harus menunggu lama, hasil layanan yang tidak memuaskan.

3) Kenaikan tingkat absensi

Beban kerja yang terlalu banyak bisa juga mengakibatkan pegawai terlalu lelah atau sakit. Hal ini berakibat buruk bagi kelancaran kerja organisasi karena tingkat absensi terlalu tinggi, sehingga dapat mempengaruhi kinerja organisasi secara keseluruhan.

d. Indikator Beban Kerja

Menurut S. R. M. Koesomowidjojo (2017) terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diselesaikan karyawan yaitu sebagai berikut:

1) Kondisi pekerjaan

Dalam hal ini yang dimaksud dengan kondisi pekerjaan yaitu seberapa jauh pemahaman seorang karyawan dalam memahami pekerjaannya dengan baik. Misalnya, sejauh mana pemahaman serta kemampuan karyawan dalam penguasaan mesin – mesin yang digunakan untuk mencapai target yang sudah ditetapkan

2) Penggunaan waktu kerja

Penggunaan waktu yang tepat sesuai dengan SOP yang telah ditetapkan tentu akan meminimalisir beban kerja karyawan. namun, kadang kala sebuah perusahaan tidak memiliki SOP yang konsisten dalam melaksanakan SOP, tak jarang penggunaan waktu yang diberlakukan kepada karyawan cenderung lebih sempit.

3) Target yang harus dicapai

Secara tidak langsung target kerja yang ditetapkan oleh karyawan akan berpengaruh terhadap beban kerja yang diterima oleh karyawan. ketidakseimbangan antara waktu penyelesaian target kerja dengan volume beban kerja yang diberikan, maka akan semakin besar beban kerja yang dirasakan oleh karyawan

3. *Turnover Intention*

a. Definisi *Turnover Intention*

Keinginan (*intention*) adalah niat yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain. Dengan demikian, *Turnover intention* (niat untuk keluar) adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya (Zeffane, dalam Halimah et al, 2016). *Turnover intentions* adalah kadar atau intensitas dari keinginan untuk keluar dari organisasi/perusahaan, banyak alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intentions* ini dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Harnoto, dalam Maarif dan Kartika 2014)

b. Faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention*

Menurut Mobley et al (dalam Tsani 2016) menyebutkan beberapa faktor yang menjadi penyebab keinginan pindah kerja (*turnover intention*) adalah sebagai berikut:

1) Karakteristik individu

Organisasi adalah wadah yang memiliki tujuan yang ditentukan secara bersama oleh orang-orang yang terlibat didalamnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, maka diperlukan adanya interaksi yang berkesinambungan dari unsur-unsur organisasi. Karakter individu yang mempengaruhi keinginan pindah kerja antara lain seperti umur, pendidikan, status perkawinan.

2) Lingkungan kerja

Lingkungan kerja dapat meliputi lingkungan fisik maupun sosial. Lingkungan fisik meliputi keadaan suhu, cuaca, konstruksi, bangunan, dan lokasi pekerjaan. Sedangkan lingkungan sosial meliputi sosial budaya di lingkungan kerjanya, dan kualitas kehidupan kerjanya.

3) Kepuasan kerja

Pada tingkat individual, kepuasan merupakan variabel psikologi yang paling sering diteliti dalam suatu model *intention to leave*. Aspek kepuasan yang ditemukan berhubungan dengan

keinginan individu untuk meninggalkan organisasi meliputi kepuasan akan gaji dan promosi, kepuasan atas *supervisor* yang diterima, kepuasan dengan rekan kerja, dan kepuasan akan pekerjaan dan isi kerja.

4) Komitmen organisasi

Perkembangan selanjutnya dalam studi *intention to leave* memasukkan konstruk komitmen organisasional sebagai konsep yang turut menjelaskan proses tersebut sebagai bentuk perilaku, komitmen organisasional dapat dibedakan dari kepuasan kerja. Komitmen mengacu pada respon emosional (*affective*) individu kepada keseluruhan organisasi, sedangkan kepuasan mengarah pada respon emosional atas aspek khusus dari pekerjaan.

c. Dampak *Turnover Intention*

Menurut Mobley et al (dalam Khikmawati 2015) tinggi rendahnya *turnover intention* akan membawa beberapa dampak pada karyawan maupun perusahaan, antara lain:

1) Beban kerja

Jika *turnover intention* karyawan tinggi, beban kerja untuk karyawan bertambah karena jumlah karyawan berkurang. Semakin tinggi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan, maka semakin tinggi pula beban kerja karyawan selama itu.

2) Biaya penarikan karyawan

Menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian karyawan yang mengundurkan diri.

3) Biaya latihan

Menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih. Pelatihan ini diberikan untuk karyawan baru. Jika *turnover intention* tinggi dan banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, maka akan mengakibatkan peningkatan pada biaya pelatihan karyawan.

4) Adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan

Dalam hal ini, berkurangnya jumlah karyawan akan mengurangi jumlah produksi atau pencapaian target penjualan. Ini akibat dari tingginya *turnover intention*. Terlebih bila karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki tingkat produktivitas yang tinggi.

5) Banyak pemborosan karena adanya karyawan baru

Imbas dari tingginya *turnover* karyawan membuat perusahaan mengeluarkan biaya-biaya yang sebenarnya bisa dihindari jika dapat mengelola SDM dengan baik agar karyawan dapat bertahan lama di perusahaan.

6) Memicu stres karyawan

Stres karyawan dapat terjadi karena karyawan lama harus beradaptasi dengan karyawan baru. Dampak yang paling buruk dari stres ini adalah memicu karyawan yang tinggal untuk berkeinginan keluar dari perusahaan.

d. Indikator *Turnover Intention*

Mobley (2011) mengemukakan, ada tiga indikator yang digunakan untuk mengukur *turnover intention*, yaitu :

1) Pikiran-pikiran untuk berhenti (*thoughts of quitting*).

Mencerminkan individu untuk berpikir keluar dari pekerjaan atau tetap berada di lingkungan pekerjaan. Diawali dengan ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan, kemudian karyawan mulai berfikir untuk keluar dari tempat bekerjanya saat ini sehingga mengakibatkan tinggi rendahnya intensitas untuk tidak hadir ke tempatnya bekerja.

2) Keinginan untuk meninggalkan (*intention to quit*).

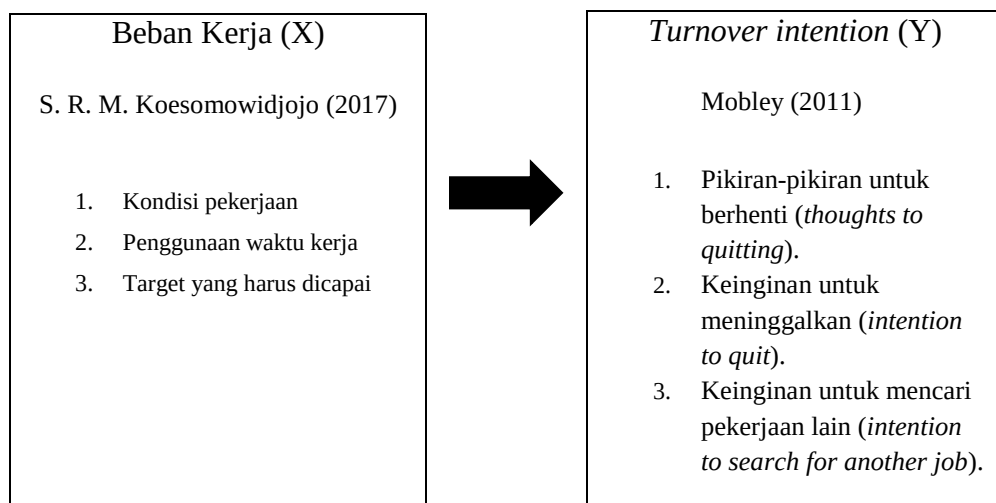
Mencerminkan individu yang merasa segera ingin meninggalkan pekerjaannya. Jika karyawan sudah mulai sering berfikir untuk keluar dari pekerjaannya, karyawan tersebut akan mencoba mencari pekerjaan diluar perusahaannya yang dirasa lebih baik.

- 3) Keinginan untuk mencari pekerjaan lain (*intention to search for another job*).

Mencerminkan individu yang berniat untuk keluar. Karyawan berniat untuk keluar saat telah mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih baik, cepat atau lambat akan diakhiri dengan keputusan karyawan tersebut untuk tetap tinggal atau keluar dari pekerjaannya.

C. Kerangka Konseptual

Gambar 2.1 Kerangka Konseptual



Sumber: Diolah Penulis, 2025.

A. Hipotesis

Menurut Sugiyono (2013) Hipotesis adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi, hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan penelitian, belum jawaban yang empiris.

Berdasarkan model penelitian, maka hipotesis penelitian dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. H_a : Ada Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT Equator Yuneas Mebas Tabalong
2. H_0 : Tidak ada Pengaruh Beban Kerja Terhadap Turnover Intention pada Karyawan PT. Equator Yuneas Mebas Tabalong