

BAB III

PERMASALAHAN PERUSAHAAN

3.1 Analisa Permasalahan Yang Dihadapi Perusahaan

Pada bab ini, akan dianalisis permasalahan yang dihadapi oleh 4People Studio yang berpengaruh terhadap potensi *turnover intention* karyawan. Fokus utama dari analisis ini adalah bagaimana faktor-faktor internal perusahaan memengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Sebagai perusahaan di bidang industri kreatif, 4People Studio bergantung pada kinerja tim yang solid dan kreatif. Namun, dalam praktiknya ditemukan adanya indikasi meningkatnya *turnover intention*, yang terlihat dari tingkat pengunduran diri yang cukup tinggi dan menurunnya motivasi kerja.

3.1.1 Temuan Masalah

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara dengan beberapa karyawan serta pengelola 4People Studio, ditemukan beberapa permasalahan utama yang memengaruhi *turnover intention* karyawan, antara lain :

1. kompensasi yang dianggap belum sesuai dengan Upah Minimum Provinsi (UMP)
2. Beban kerja yang tinggi, terutama saat menghadapi tenggat waktu proyek yang ketat, memicu stres dan kelelahan mental.
3. Kurangnya kesempatan pengembangan karier, seperti pelatihan atau promosi jabatan.

3.1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan temuan di lapangan, maka permasalahan dalam kerja praktik ini dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Kompensasi Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan 4People Studio?

2. Apakah Beban Kerja Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan 4People Studio?
3. Apakah Jenjang Karir/Promosi Mempengaruhi *Turnover Intention* Karyawan 4People Studio?

3.1.3 Kerangka Pemecahan Masalah

Untuk mengatasi berbagai kendala yang dihadapi dalam mengurangi turnover intention karyawan di 4People Studio, beberapa langkah yang dapat diambil adalah sebagai berikut :

1. Menganalisis penyebab utama permasalahan, Mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, seperti kompensasi yang tidak sesuai dengan UMP, beban kerja yang tinggi, dan kurangnya kesempatan pengembangan karier.
2. Mengevaluasi dampak dari permasalahan tersebut, Menilai bagaimana faktor-faktor tersebut memengaruhi kepuasan kerja, motivasi, dan produktivitas karyawan di 4People Studio.
3. Menyusun strategi untuk meningkatkan retensi karyawan, Merumuskan langkah-langkah konkret seperti menyesuaikan kompensasi, memperbaiki manajemen beban kerja, dan menyediakan program pelatihan serta jalur karier yang jelas untuk mendukung perkembangan karyawan.

3.2 Landasan Teori

3.2.1 Pengertian *Turnover Intention*

Turnover intention adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk meninggalkan atau berhenti dari pekerjaannya. Ini merupakan keinginan atau rencana untuk berpindah ke pekerjaan lain, baik karena pilihan pribadi atau adanya faktor lain yang membuat karyawan merasa tidak puas atau ingin mencoba peluang baru.

Menurut Herminingsih, A., & Magfuroh, K. (2024:6) turnover intention merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela yang merupakan hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan perusahaan.

Kartono (2017:44) menjelaskan bahwa turnover intention adalah keinginan karyawan untuk secara sukarela meninggalkan suatu organisasi atau perusahaan, atau dianggap sebagai perpindahan karyawan untuk keluar dari organisasi.

Menurut Robbins dan Judge dalam Robi (2019:22), turnover intention adalah suatu sikap atau tahapan dimana seorang karyawan dapat meninggalkan perusahaan secara sukarela karena kinerja yang buruk saat ini dan ketersediaan pekerjaan lain.

Menurut (Rizki & Juhaeti, 2022) *Turnover Intention* adalah perilaku atau niat karyawan untuk berhenti dan meninggalkan organisasi tempatnya bekerja secara sukarela untuk berpindah ke tempat kerja lain menurut pilihannya. Fenomena ini menjadi masalah utama bagi perusahaan, karena karyawan merupakan investasi yang berdampak besar terhadap efektivitas dan efisiensi perusahaan.

Menurut Erviansyah et al., (2021) dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* adalah suatu keinginan karyawan untuk berpindah atau meninggalkan pekerjaannya karena merasakan ketidaksesuaian dengan pekerjaannya baik secara sukarela ataupun tidak secara sukarela.

Turnover dapat berdampak negatif pada perusahaan, dalam hal dana, sumberdaya, dan motivasi karyawan. Kehilangan karyawan berarti

perusahaan harus menanggung biaya perekrutan dan pelatihan karyawan baru (Kusumaningtyas, 2023).

3.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

Terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi *turnover intention* karyawan Kartono (2017:7) diantaranya :

1. Kompensasi, apabila gaji dan tunjangan didapatkan tidak dapat memenuhi kebutuhan individu yang timbul keinginan karyawan untuk mencari pekerjaan lain yang dapat memenuhi kebutuhan individu.
2. Beban kerja, apabila kerjaan yang terlalu berat atau tidak seimbang dengan waktu dan sumber daya yang tersedia menimbulkan stres, kelelahan, dan keinginan untuk resign.
3. Jenjang karir (promosi), apabila tidak adanya promosi jabatan yang jelas dan kesempatan kenaikan jabatan maka akan menjadi pertimbangan karyawan dalam mencari pekerjaan lain.

3.2.3 Pengertian Kompensasi

Menurut Wibowo (2020:439) Kompensasi adalah semua bentuk penghargaan yang diberikan organisasi kepada individu sebagai balas jasa atas kontribusinya.

Putri dan Suharto (2022) mendefinisikan kompensasi sebagai semua bentuk balas jasa yang diterima oleh karyawan, baik langsung maupun tidak langsung, sebagai hasil dari pekerjaan yang dilakukan. Kompensasi yang adil dan kompetitif berperan penting dalam meningkatkan motivasi serta menurunkan tingkat turnover.

Menurut Hasibuan (2021:118) Kompensasi adalah semua pendapatan karyawan dalam bentuk uang langsung maupun tidak langsung yang diterima sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Menurut Wahyudi (2023:61) Kompensasi adalah bentuk imbalan terstruktur yang diberikan organisasi kepada individu berdasarkan nilai kerja yang diberikan, yang mencakup aspek finansial dan non-finansial.

3.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kompensasi

Menurut Hasibuan (2021:121) faktor-faktor yang mempengaruhi kompensasi adalah, sebagai berikut :

1. Tingkat Pendidikan, Semakin tinggi pendidikan karyawan, biasanya semakin tinggi pula kompensasi yang diberikan karena dianggap memiliki kemampuan dan pengetahuan lebih.
2. Pengalaman Kerja, Lama bekerja dan pengalaman kerja menjadi pertimbangan dalam menentukan kompensasi.
3. Tingkat Risiko Pekerjaan, Pekerjaan dengan risiko tinggi umumnya diberi kompensasi lebih tinggi.
4. Kondisi Pasar Tenaga Kerja, Persaingan dalam pasar tenaga kerja memengaruhi besarnya gaji yang ditawarkan.

3.2.5 Pengertian Beban Kerja

Menurut (Koesomowidjojo, 2021), ia mengatakan bahwa beban kerja adalah proses dalam menetapkan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu.

Menurut (Komariyah, 2024:24) Beban kerja merupakan elemen kritis dalam dinamika organisasi yang memengaruhi produktivitas, kesejahteraan karyawan, dan pencapaian tujuan perusahaan. Dokumen ini dirancang untuk merinci dan membahas secara sistematis beban kerja yang diemban oleh individu atau tim di dalam organisasi. Memahami beban kerja menjadi kunci untuk

mengoptimalkan sumber daya manusia, mengelola waktu secara efisien, serta memastikan setiap anggota tim berkontribusi secara maksimal. Dengan menggali lebih dalam mengenai beban kerja, diharapkan organisasi dapat menciptakan lingkungan kerja yang seimbang dan mendukung pertumbuhan berkelanjutan.

Menurut Widodo & Sembiring (2023) beban kerja adalah suatu bentuk pekerjaan atau tuntutan pekerjaan yang diberikan oleh organisasi ataupun perusahaan yang bersifat fisik maupun mental yang harus dilakukan dan diselesaikan oleh seorang karyawan dalam jangka waktu tertentu.

Menurut (Egarini et al., 2022) beban kerja adalah banyaknya suatu aktivitas dan kewajiban yang terlalu banyak atau berlebihan yang harus dipecahkan oleh karyawan atau organisasi harus diselesaikan dengan jangka waktu tertentu dengan menggunakan keterampilan dan potensi dari pegawai atau tenaga kerja.

3.2.6 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Menurut (Koesomowidjojo, 2021:24) faktor-faktor yang mempengaruhi beban kerja, antara lain :

1. Faktor internal

Faktor internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh akibat dari reaksi beban kerja eksternal, seperti :

- a. Faktor somatis adalah jenis kelamin, usia, postur tubuh, dan status Kesehatan.
- b. Faktor psikis adalah motivasi, kepuasan, atau persepsi.

2. Faktor eksternal

Faktor eksternal dalam dunia kerja juga mempengaruhi beban kerja karyawan. Faktor eksternal yang dimaksud adalah faktor yang berasal dari luar tubuh karyawan, seperti :

- a. Lingkungan kerja adalah lingkungan kerja yang berhubungan dengan kimiawi, psikologis, biologi, dan lingkungan kerja secara fisik. Lingkungan kerja yang nyaman tentunya akan berpengaruh terhadap kenyamanan karyawan menyelesaikan pekerjaannya.
- b. Tugas-tugas fisik yang dimaksud adalah hal-hal yang berhubungan dengan alat-alat dan sarana bantu dalam menyelesaikan pekerjaan, tanggung jawab pekerjaan, bahkan hingga kesulitan yang dihadapi ketika menyelesaikan pekerjaan.
- c. Organisasi kerja. Seorang karyawan tentunya membutuhkan jadwal kerja yang teratur dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga lamanya waktu bekerja, shift kerja, istirahat, perencanaan karier hingga penggajian/pengupahan akan turut memberikan kontribusi terhadap beban kerja yang dirasakan oleh masing-masing karyawan.

3.2.7 Pengertian Pengembangan/Jenjang Karier (Promosi)

Menurut Hasibuan (2021:104) Jenjang karier adalah suatu garis atau urutan posisi yang dilalui oleh seseorang selama masa kerjanya dalam organisasi yang bersangkutan.

Menurut Wibowo (2020:311) Jenjang karier adalah proses perencanaan dan pengelolaan perkembangan karir karyawan dalam organisasi secara sistematis untuk mencapai posisi yang lebih tinggi.

Menurut Rahayu dan Pratama (2021), jenjang karier adalah serangkaian tahapan promosi pekerjaan atau mobilitas vertikal yang

dapat dicapai oleh karyawan di dalam organisasi, yang ditentukan oleh kinerja, loyalitas, serta pengembangan kompetensi.

Yuliana dan Hidayat (2023), menyatakan bahwa jenjang karier adalah sistem pengembangan potensi dan promosi internal yang dirancang oleh organisasi untuk mendorong karyawan agar terus meningkatkan kompetensi dan loyalitas terhadap perusahaan.

3.2.8 Faktor- Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan/Jenjang Karier (Promosi)

Menurut Hasibuan (2021:108) faktor-faktor yang mempengaruhi jenjang karier, sebagai berikut :

1. Pendidikan, Tingkat pendidikan formal yang dimiliki memengaruhi peluang promosi jabatan.
2. Usia dan masa kerja, Lama bekerja dapat menjadi pertimbangan, namun tidak bersifat mutlak.
3. Kebutuhan organisasi, Kesempatan jenjang karier juga ditentukan oleh struktur dan kebutuhan jabatan dalam perusahaan.
4. Loyalitas dan kedisiplinan, Kesetiaan dan kepatuhan terhadap aturan organisasi menjadi pertimbangan penting.

3.3 Metode Yang Digunakan

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan studi kasus (Sugiyono 2024:2), yang bertujuan untuk memahami secara mendalam faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* karyawan di 4People Studio. Pendekatan ini dipilih karena memungkinkan peneliti menggali pengalaman, pandangan, dan persepsi karyawan secara langsung mengenai alasan atau dorongan mereka untuk mempertimbangkan keluar dari perusahaan.:

1. Wawancara : dilakukan secara informal kepada beberapa karyawan dan pihak manajemen untuk menggali informasi mengenai kendala, harapan, serta alasan munculnya keinginan untuk keluar dari perusahaan.

2. Dokumentasi : Peneliti menganalisis dokumen internal perusahaan seperti struktur organisasi, data kepegawaian, kebijakan kompensasi, serta laporan absensi dan mutasi untuk memperoleh pemahaman mengenai kondisi kerja dan sistem manajemen sumber daya manusia di perusahaan.

3.4 Rancangan Program Yang Akan Dibuat

Berdasarkan hasil temuan dan analisis permasalahan terkait kompensasi, beban kerja, dan kesempatan pengembangan karier yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan di 4People Studio, maka dirumuskan beberapa program yang dapat dijadikan solusi untuk meningkatkan retensi karyawan. Adapun rancangan program tersebut antara lain :

1. Penyesuaian Kompensasi dan Benefit

Langkah awal yang dapat dilakukan adalah meninjau kembali struktur gaji dan benefit yang diberikan kepada karyawan. Perusahaan perlu melakukan benchmarking dengan kompetitor untuk memastikan kompensasi yang diberikan kompetitif dan sesuai dengan standar industri. Penyesuaian gaji perlu dilakukan agar sesuai atau melebihi UMP, dan benefit tambahan seperti asuransi kesehatan, tunjangan transportasi, atau bonus kinerja dapat dipertimbangkan. Transparansi dalam sistem penggajian juga sangat penting, sehingga karyawan memahami bagaimana gaji mereka dihitung dan apa yang mempengaruhi besarnya.

2. Optimalisasi Manajemen Beban Kerja

Program selanjutnya adalah mengoptimalkan manajemen beban kerja untuk mengurangi stres dan kelelahan karyawan. Hal ini dapat dilakukan dengan mengimplementasikan sistem manajemen proyek yang lebih efisien, mendistribusikan beban kerja secara adil dan merata dan memastikan adanya waktu istirahat yang cukup dan terjadwal.

3. Pengembangan Program Pelatihan dan Pengembangan Karier

Untuk meningkatkan retensi karyawan, 4People Studio perlu menyediakan program pelatihan dan pengembangan karier yang berkelanjutan. Program ini dapat berupa pelatihan teknis untuk meningkatkan keahlian, pelatihan soft skills untuk meningkatkan kemampuan interpersonal dan kepemimpinan, serta kesempatan untuk mengikuti workshop atau seminar terkait industri. Selain itu, perlu dibuat jalur karier yang jelas dan sistem promosi yang transparan dan meritokratis, sehingga karyawan memiliki motivasi untuk berkembang dan berkarir di 4People Studio.

Berdasarkan rancangan program yang disusun, diharapkan hal tersebut dapat meminimalkan tingkat *turnover intention* karyawan di 4People Studio.