

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan era globalisasi serta persaingan yang semakin di era milenial saat ini, pengusaha dituntut untuk mempertahankan dan memajukan usahanya dengan efektif dan efisien dalam peningkatan usaha. Perusahaan merupakan salah satu tempat bertemu, berdiskusi secara terencana dan sistematis dalam memanfaatkan sarana dan prasarana, data, dan sumber daya lainnya agar mencapai tujuan bersama. Perusahaan menghadapi banyak tantangan yang membutuhkan solusi cepat, tepat, dan akurat. Ada banyak masalah yang bisa muncul di tempat kerja, terutama yang menyangkut internal perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu menciptakan tenaga kerja yang loyal, kreatif, inovatif, dan berpikiran maju Edy Sutrisno (2019).

Dalam suatu organisasi *Turnover intention* pegawai sangat mempengaruhi *Turnover intention* organisasi, baik itu organisasi pemerintahan maupun swasta dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan melalui kegiatan-kegiatan yang digerakkan oleh orang atau sekelompok orang yang bekerja sama yang berperan aktif sebagai pelaku dalam menghasilkan *Turnover intention* yang baik. Dengan kata lain, tercapainya tujuan organisasi dikarenakan adanya upaya yang dilakukan oleh orang-orang dalam organisasi tersebut. Berdasarkan statistik, rata-rata jam kerja pekerja di berbagai sektor industri masih melampaui standar jam kerja yang diatur oleh Undang–Undang No.13 tahun 2003, yang menetapkan 40 jam kerja per minggu. Data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik (BPS) menunjukkan

bahwa rata-rata jam kerja karyawan di sektor kesehatan dan manufaktur di Jakarta adalah 45 jam per minggu, dengan kemungkinan mencapai 47 jam per minggu di provinsi lain. Dilihat dari segi jam kerja, keseimbangan antara pekerjaan dan aktivitas lainnya bagi karyawan di industri manufaktur cenderung tidak seimbang. Di Indonesia, faktor-faktor utama yang mempengaruhi kepuasan karyawan dan dapat mencegah keinginan untuk pindah kerja (*Turnover intention*), seperti keseimbangan antara kehidupan kerja dan umpan balik dari atasan, kompensasi, dan dukungan manajemen, menjadi empat hal utama.

Gibson menjelaskan bahwa *Turnover intention* organisasi tergantung pada *Turnover intention* pegawainya, atau dengan kata lain *Turnover intention* pegawai akan memberikan kontribusi pada *Turnover intention* organisasi. apa yang dikemukakan Gibson (2019). *Turnover intention* karyawan adalah hal yang paling penting untuk diperhatikan organisasi, *Turnover intention* dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan global yang sering berubah atau tidak stabil. (Rivai & Arivin, 2010) mengemukakan *Turnover intention* ialah hasil kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang, dan tanggung jawabnya. Lalu Cahyono (2020) menjelaskan bahwa *Turnover intention* merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan-pelaksanaan tugas yang dapat diukur atau dinilai. Dengan demikian, *Turnover intention* karyawan dalam suatu organisasi perlu diukur atau dinilai, agar dapat diketahui apakah *Turnover intention* pegawai itu baik atau buruk.

Tingginya angka *Turnover* yang terus menerus bukanlah pertanda baik bagi organisasi, baik internal maupun eksternal Alias et al. (2018). Secara internal, mempengaruhi biaya organisasi, semangat kerja karyawan, ketidakpuasan karyawan dan kinerja yang lemah. Secara eksternal, dapat merusak citra organisasi dan kinerja organisasi secara keseluruhan. Selain itu, dampak *Turnover* terhadap organisasi tidak hanya dari segi biaya pemecatan, rekrutmen, seleksi, dan iklan, tetapi juga mencerminkan kemampuan karyawan yang tersisa untuk menyelesaikan tugas yang menumpuk atau akumulasi pekerjaan dalam organisasi Masrukhin dan Waridin (2019).

Turnover intention adalah keinginan seseorang untuk berhenti dari pekerjaannya dan mencari alternatif pekerjaan lain yang lebih baik dalam masa beberapa bulan yang akan datang. *Turnover* diawali dengan keinginan karyawan untuk berpindah pekerjaan (*Turnover intention*) oleh karyawan. Keinginan ini muncul ketika karyawan masih bekerja pada perusahaan dan dipengaruhi oleh banyak faktor. Menurut Mobley et.al., (2018) faktor faktor yang mempengaruhi *Turnover intention* adalah karakteristik karyawan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan komitmen organisasi. *Turnover* yang cukup tinggi akan membuat perusahaan tidak efisien, karena perusahaan akan kehilangan karyawan sudah berpengalaman dan harus melatih kembali karyawan yang baru. Untuk memenuhi kebutuhan karyawan baru yang semakin meningkat, marketing akan membutuhkan *soft skill* yang baik, yaitu kemampuan dalam berkomunikasi, kemampuan keterampilan, kesiapan secara fisik maupun mental.

Turnover intention merujuk pada keinginan karyawan untuk berhenti dan mencari pekerjaan di luar organisasi. Dalam konteks ini, *turnover intention* diartikan sebagai sejauh mana seorang karyawan berencana untuk meninggalkan pekerjaan atau tetap bertahan dalam organisasi. Istilah *turnover intention* digunakan secara sinonim dalam literatur untuk menggambarkan kemungkinan bahwa seorang karyawan akan meninggalkan pekerjaannya dalam waktu dekat bawahan Veithzal Rivai et, all, (2019). Alblihed dan Alzghaibi menyatakan bahwa setiap jenis organisasi, tanpa memandang ukuran atau lokasinya, memiliki risiko yang signifikan terkait dengan *turnover intention* karyawan.

Turnover intention mencakup niat karyawan untuk tetap berada di organisasi, kecenderungan untuk meninggalkan organisasi, dan kesediaan karyawan untuk secara sadar dan sengaja meninggalkan pekerjaan Anees et al., (2021). Proses pemikiran untuk keluar dari pekerjaan, keinginan untuk mencari pekerjaan yang berbeda, dan niat untuk berhenti merupakan elemen-elemen *Turnover intention* yang terksait dengan proses pemikiran untuk mundur (*withdrawal cognition process*) Ngo-Henha, (2017).

Dalam konteks biaya dan dampaknya terhadap perusahaan, keputusan karyawan untuk berhenti berpotensi menciptakan beban finansial yang tinggi, termasuk biaya perekrutan, pelatihan, pemeliharaan, dan penggantian posisi yang kosong Alkahtan (2015). *Turnover* yang sebenarnya dapat merugikan perusahaan dengan berbagai cara, termasuk biaya yang terlihat seperti rekrutmen, pelatihan, dan biaya relokasi, serta biaya yang tidak terlihat seperti hilangnya produktivitas, pelatihan informal, dan kehilangan pengetahuan organisasi (Staw, 1980). Oleh

karena itu, pengelolaan *turnover intention* menjadi krusial bagi perusahaan untuk menjaga keberlanjutan operasional dan produktivitas sumber daya manusia.

Motivasi dan *turnover intention* (niat untuk berhenti) adalah dua aspek yang saling terkait dalam konteks lingkungan kerja. Hubungan di antara keduanya seperti karyawan yang termotivasi cenderung memiliki keterlibatan dan kepuasan kerja yang tinggi. Motivasi yang kuat dapat menjadi faktor pencegah *turnover intention* karena karyawan merasa terhubung secara emosional dengan pekerjaan mereka dan merasa terpenuhi. Motivasi yang tinggi seringkali berkorelasi dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi. Karyawan yang merasa puas dan termotivasi mungkin kurang cenderung memiliki *turnover intention* karena mereka merasakan nilai dan pencapaian dalam pekerjaan mereka (Shie et al., 2022).

Karyawan yang termotivasi untuk mencapai tujuan karir mereka mungkin akan mencari peluang untuk pertumbuhan dan perkembangan di dalam organisasi. Motivasi karir yang tinggi dapat meredam *turnover intention* karena karyawan melihat prospek yang menarik di tempat kerja mereka saat ini. Motivasi dapat mempengaruhi *turnover intention*, faktor lain seperti lingkungan kerja, manajemen, dan kebijakan perusahaan juga ikut berkontribusi dalam membentuk keputusan karyawan untuk bertahan atau berhenti dari pekerjaan. Oleh karena itu, pendekatan holistik yang memperhatikan berbagai aspek organisasi diperlukan untuk mengelola *Turnover intention*.

Seperti penelitian yang dilakukan oleh Shofiah et al., (2017), hasil penelitian menunjukkan bahwa (1) Motivasi kerja dan Kepuasan kerja berpengaruh signifikan secara simultan terhadap *Turnover intention*. (2) Motivasi kerja tidak

berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. (3) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* dan penelitian yang dilakukan oleh Bimaputra & Parwoto, (2020), dari hasil pengujian dengan hipotesis secara t value hasil penelitian ini adalah beban kerja tidak memiliki hubungan dan tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*, kepuasan kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap *turnover intention*, sedangkan motivasi kerja memiliki hubungan dan berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Hal tersebut juga disimpulkan oleh Yuliantini et al., (2023), hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa adanya hubungan positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap *turnover intention*. Apabila tingkat motivasi kerja karyawan tinggi, maka tingkat *turnover intention* dalam perusahaan rendah. dengan demikian, untuk menekan angka *turnover intention* organisasi perusahaan harus memberikan motivasi kerja yang tinggi terhadap karyawan. Sumber daya manusia merupakan aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subjek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Perkembangan perusahaan ditunjang oleh adanya sumber daya manusia yang berkualitas dimana pegawai adalah aset utama perusahaan yang menjadi perencanaan dan pelaku aktif dari setiap aktivitas organisasi.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan sekerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam menurunkan tingkat *turnover intention*

karyawan. Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, menurut Erdinaya (2018) para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka.

Menurut Hovland, Jains dan Kelley komunikasi adalah suatu proses melalui mana seseorang (komunikator) menyampaikan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan untuk membentuk perilaku orang-orang lainnya (khalayak). Komunikasi adalah istilah komunikasi berasal dari bahasa latin *communicatio*, yang bersumber dari kata *komunis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna, jadi komunikasi dapat terjadi apabila terdapat kesamaan makna mengenai suatu pesan yang disampaikan oleh komunikator dan di terima oleh komunikan Hovland (1995).

Menurut Muhammad Arni, (2019) komunikasi organisasi adalah seni untuk membuat orang lain merasa dihargai dan diakui, serta memahami perspektif mereka. Wiryanto, (2019) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai suatu bentuk pengendalian sosial yang melibatkan pertukaran informasi dan pemahaman di antara anggota organisasi. Menurut Max Weber (2016) menganggap komunikasi organisasi sebagai elemen penting dalam struktur birokrasi, di mana arahan dan informasi disampaikan secara rasional dan terorganisir.

Menurut Bernard (2018) melihat komunikasi organisasi sebagai proses penyampaian informasi untuk mencapai koordinasi dan kerja sama di dalam organisasi. Lasswell (2018) mengartikan komunikasi organisasi sebagai proses

pengiriman, penerimaan, dan evaluasi pesan yang mengarah pada perubahan perilaku dalam organisasi. Berlo (2019) mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses pemahaman dan interaksi antara karyawan di dalam organisasi, yang melibatkan pengiriman, penerimaan, dan pemahaman pesan.

Komunikasi organisasi melibatkan proses tindakan yang menciptakan, mengubah, dan memelihara pengertian bersama di antara anggota organisasi. Bernard (2018) juga mengatakan komunikasi organisasi sebagai aliran informasi yang diperlukan untuk mengelola ketidakpastian dan membuat keputusan yang tepat. Menurut Katz dan Kahn (2019) komunikasi organisasi mencakup proses formal dan informal yang memungkinkan orang-orang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama. Komunikasi organisasi sebagai suatu konstruksi sosial di mana anggota organisasi bersama-sama menciptakan makna melalui interaksi mereka.

Setiap komunikasi melibatkan dua orang, komunikasi berlangsung apabila adanya kesamaan makna dengan tujuan untuk mencapai kesamaan makna antara manusia yang terlibat dalam komunikasi yang terjadi, dimana kesepahaman yang ada dalam benak komunikator (penyampai pesan) dengan komunikan (penerima pesan) mengenai pesan yang disampaikan haruslah sama agar apa yang komunikator maksud juga dapat dipahami dengan baik oleh komunikan sehingga komunikasi berjalan baik dan efektif Effendy, (2019).

Komunikasi mempunyai peranan penting bagi kehidupan manusia, dari kegiatan keseharian manusia dilakukan dengan berkomunikasi. Dimanapun, kapanpun, dan dalam kesadaran atau situasi macam apapun manusia selalu

terjebak dengan komunikasi. Dengan berkomunikasi manusia dapat memenuhi kebutuhan dan mencapai tujuan-tujuan hidupnya, karna dengan berkomunikasi merupakan suatu kebutuhan manusia yang amat mendasar Muliana (2018).

Peran Komunikasi Organisasi ialah untuk pemahaman perilaku manusia menjadikannya sebagai prioritas utama dalam setiap struktur organisasi. Hal ini dikatalisis oleh perubahan yang signifikan seperti globalisasi dan kemajuan teknologi, yang secara substansial memengaruhi struktur bisnis, perilaku tenaga kerja, dan manajemen karyawan. Adaptasi terhadap perubahan ini menjadi suatu keharusan bagi organisasi agar dapat mempertahankan kesuksesannya Mutuku & Mathooko (2019).

Dalam lingkungan di mana karyawan bekerja sebagai tim, penciptaan dan pemeliharaan komunikasi menjadi krusial untuk mendorong mereka mencapai tujuan bersama. Oleh karena itu, fokus pada motivasi menjadi lebih penting dalam konteks organisasi, memungkinkan pemahaman yang lebih baik terhadap karyawan dan perilaku mereka. Di setiap organisasi, setiap anggota staf memiliki keunikan tersendiri dan melaksanakan tugas berdasarkan kemampuan mental mereka serta sejauh mana mereka menerapkannya dalam pekerjaan mereka. Terdapat perbedaan dalam tingkat usaha antar karyawan, dan memberikan penghargaan atas kerja keras seseorang dapat menjadi pendorong motivasi yang kuat untuk mencapai kinerja yang tinggi Mutuku & Mathooko (2019).

Komunikasi (*Communication*) pada penelitian sebelumnya oleh Fitriani & Prisanto (2022) hasil penelitian dan pembahasan diatas menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi dan *Turnover intention* menggunakan uji

Reliability dinyatakan valid dan reliabel. Hasil penelitian dan pembahasan, kesimpulannya adalah benar terbukti jika ada pengaruh yang sangat kuat antara pengaruh Komunikasi organisasi terhadap *Turnover intention*. Hasil uji korelasi menunjukkan angka 0,517 yang dimana hasil uji korelasi adalah untuk menguji yang artinya menggambarkan berpengaruh antara kekuatan variabel independent terhadap variabel dependent. (Mardianti & Tatasari, 2021) memiliki pengaruh dengan cara parsial terkait *Turnover intention* angka thitung $2,449 > t_{tabel} 1,98260$ serta memiliki signifikansi yakni $0,016 < 0,05$ berarti Komunikasi mempengaruhi *Turnover intention*.

Menurut Putra & Haryadi, (2022) hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengaruh komunikasi (X1) terhadap *Turnover intention* (Y) pada PT. Mackessen Indonesia terdapat pengaruh signifikan terhadap *Turnover intention* secara parsial yang dapat dilihat dari hasil uji t. Hasil penelitian juga diperoleh oleh Yuniasih & Kurniawati (2022) yang menyimpulkan bahwa komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Semakin baik komunikasi pada Staff Pegawai Non Manajer di Bank BTPN Tbk Kota Tasikmalaya, maka akan semakin menurun *Turnover intention*. Karyawan mengerti dampak dari komunikasi yang terjadi dan melakukan sesuatu terhadap dampak tersebut, sehingga komunikasi yang terjadi menjadi efektif. Komunikasi merupakan bagian yang penting dan memberikan dampak yang sangat luas dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Komunikasi yang buruk akan berdampak luas terhadap kehidupan organisasi, seperti konflik antar karyawan.

Work life balance merupakan kepedulian perusahaan terhadap kebutuhan pribadi karyawan, dengan tujuan memungkinkan mereka menjalani pekerjaan dengan efektif. *Work life balance* memiliki tiga dimensi utama, melibatkan pengaturan waktu antara pekerjaan dan aktivitas di luar pekerjaan, menjaga keseimbangan antara peran dalam keluarga dan di tempat kerja, serta memastikan adanya keseimbangan kepuasan baik dalam pekerjaan maupun di luar pekerjaan Hudson (2019).

Work life balance adalah kemampuan seseorang dalam menyeimbangkan antara tuntutan pekerjaan dengan kebutuhan pribadi dan keluarganya. Sejalan denganya teori diatas *Work life balance* diartikan sebagai kemampuan seorang karyawan dalam memenuhi pekerjaan dan komitmen berkeluarga mereka serta tanggung jawab non-pekerjaan lainnya. Hubungan antara *Work life balance* (keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan pribadi) dan *turnover intention* (niat untuk berhenti) karyawan memiliki dampak yang signifikan dalam dunia kerja. Hubungan antara keduanya ialah keseimbangan yang baik untuk mengurangi stress dapat dilihat dari hubungan karyawan yang dapat mencapai *Work life balance* yang baik cenderung mengalami tingkat stres yang lebih rendah. Stres yang rendah dapat mengurangi kemungkinan timbulnya *Turnover intention* karena karyawan merasa lebih dapat mengatasi tuntutan pekerjaan dan kehidupan pribadi. Keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi dapat meningkatkan kepuasan kerja. Karyawan yang puas dengan keseimbangan ini kemungkinan lebih sedikit memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan (*Turnover intention*). Kemudian dalam bentuk dukungan organisasi untuk *Work*

life balance. Organisasi yang memberikan dukungan dan kebijakan yang mendukung *Work life balance* cenderung memiliki tingkat *Turnover intention* yang lebih rendah. Kebijakan fleksibilitas kerja, cuti yang adil, dan dukungan psikologis dari atasan dapat membantu menciptakan kondisi yang mendukung keseimbangan. Pentingnya *Work life balance* dalam keputusan karir karena *Work life balance* semakin menjadi pertimbangan utama dalam keputusan karir karyawan. Perusahaan yang menawarkan lingkungan yang mendukung *Work life balance* dapat menarik dan mempertahankan bakat yang berkualitas

Work life balance yang kurang dapat menjadi faktor yang berkontribusi terhadap peningkatan *turnover intention*. Berdasarkan hal tersebut seperti penelitian yang dilakukan oleh Fitriani & Prisanto (2022) berdasarkan temuan penelitian, tiga dari tujuh hipotesis yang diajukan terbukti kebenarannya: (1) keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh negatif terhadap intensitas turnover; (2) kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap intensitas turnover; dan (3) keseimbangan kehidupan kerja berpengaruh terhadap intensitas *Turnover* melalui kepuasan kerja. Untuk mengurangi tingginya tingkat *Turnover* karyawan Milenial, perusahaan rintisan yang memiliki tenaga kerja Milenial yang besar harus memperhatikan masalah keseimbangan kehidupan kerja. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Nugraha, (2019) hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat pengaruh negatif antara *leader member exchange* dan *Work life balance* terhadap *turnover intention* karyawan.

Turnover intention organisasi sangat ditentukan oleh unsur pegawai didalamnya. Penelitian ini memilih PT. Polaris Alkes Starindo sebagai objek

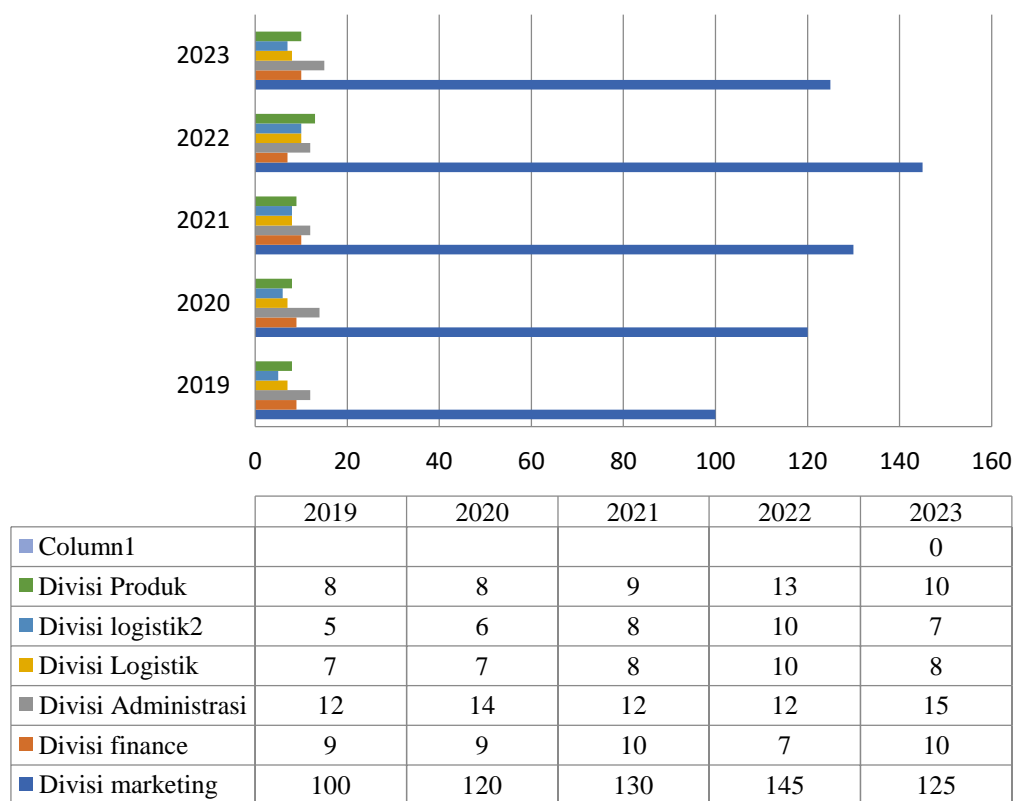
penelitian dikarenakan adanya masalah *Turnover intention*. Hal seperti ini tidak hanya terjadi di PT. Polaris Alkes Starindo tetapi adanya *Turnover intention* dapat terjadi pada setiap perusahaan dan adanya *Turnover intention* pada PT. Polaris Alkes Starindo bukan hanya permasalahan yang baru saja terjadi. Tetapi *Turnover intention* merupakan suatu hal yang sudah biasa terjadi meskipun tidak dalam kategori tinggi.

PT. Polaris Alkes Starindo adalah perusahaan yang menyediakan perangkat alat medis di Indonesia. Dengan bertahun-tahun pengalaman dalam melayani proyek-proyek rumah sakit pemerintah, PT. Polaris Alkes Starindo telah menjadi salah satu pemasok peralatan medis terkemuka di Indonesia. Dimulai dari awal yang sederhana keinginan seorang pria untuk meningkatkan kondisi rumah sakit di Indonesia, terutama di Jakarta dan seluruh wilayah Indonesia. Pada tahun 1988, Jakarta adalah kota yang sedang berkembang dengan lebih dari sebelas juta penduduk. Pada periode ini, Indonesia menikmati tahun-tahun pertumbuhan ekonomi yang baik dan kemakmuran, menarik investor dari seluruh dunia. Sejak itu, pendiri kami mewujudkan visinya dengan memberikan kontribusi pemikirannya untuk sektor kesehatan masa depan Indonesia.

PT Polaris Alkes Starindo juga menerapkan budaya perubahan di organisasi melalui *change agent*. Adanya *Work life balance* tersebut bertujuan untuk menciptakan kemitraan yang bermanfaat dengan merek alat kesehatan terkemuka dunia di Indonesia. Perusahaan menginginkan agar setiap rumah sakit mampu merawat pasiennya dan memiliki semua perangkat yang diperlukan untuk menangani setiap masalah kesehatan. Penerapan *Work life balance* tersebut akan

diteliti lebih lanjut terkait implementasinya, karena permasalahan dari *Work life balance* yang terjadi di PT Polaris Alkes Starindo diantaranya pegawai kurang diberikan kebebasan untuk mengemukakan atau menyampaikan pendapat mereka, terdapatnya pekerjaan yang diluar tugas pokok dan hanya dibebankan kepada beberapa pegawai saja, masih dijumpai adanya pegawai yang kurang bertanggung jawab dalam bekerja, karena masih ditemukan pegawai yang meninggalkan kantor sebelum jam kantor berakhir.

Terdapat kondisi *Turnover* pada PT. Polaris Alkes Starindo beberapa tahun terakhir yang dirangkum dalam Gambar 1.1 berikut:



Gambar 1.1 Turnover Karyawan PT. Polaris Alkes Starindo

Berdasarkan gambar 1.1. diatas dapat dilihat bahwa setiap tahun jumlah karyawan yang berkerja pada perusahaan PT. Polaris Alkes Starindo tidak

bertahan lama sehingga dapat diketahui bahwa setiap karyawan mempunyai niat untuk keluar meskipun bekerja hanya dalam jangka waktu satu tahun, dengan melihat jumlah karyawan yang keluar masuk setiap tahunnya dapat diketahui bahwa setiap karyawan yang sedang bekerja pada PT. Polaris Alkes Starindo tersebut juga melakukan pencarian pekerjaan lain selain bekerja diperusahaan tersebut. Adapun jumlah karyawan yang bertahan di tahun 2023-2024 saat ini berjumlah 125 orang khusus dari divisi marketing. Divisi marketing yang ditempatkan di beberapa daerah kepulauan Area sumatra 35 orang, Area jawa 45 orang, Bantorejo 25 orang, Kalimantan 25 orang, Sulawesi 25 orang dan Papua 20 orang dengan total karyawan sebanyak 175 karyawan.

Adapun yang menjadi topik utama yaitu masalah *turnover intention*, merupakan kondisi kecenderungan angka keluar masuk karyawan relatif tinggi dan telah menjadi masalah umum di lingkungan perusahaan (Sanjeev, 2019). *turnover intention* dapat memberikan pengaruh pada perusahaan yang cukup besar, banyak perusahaan frustrasi menghadapi masalah ini, apalagi karyawan yang keluar merupakan karyawan yang memiliki kualitas tinggi (Hidayat, 2018) *Turnover intention* dapat terjadi pada perusahaan manapun PT Polaris Alkes Starindo yang telah cukup lama menghadapi masalah tersebut yakni mulai tahun 2019 hingga pertengahan tahun 2023.

Karyawan memiliki harapan tertentu tentang pekerjaan mereka, seperti lingkungan kerja yang kondusif, peluang pengembangan karier, dan keadilan organisasional. Kenyataan di PT. Polaris Alkes Starindo mungkin tidak sesuai dengan harapan tersebut, yang diakibatkan oleh lingkungan kerja yang tidak

kondusif, kurangnya peluang pengembangan karier, atau ketidakadilan dalam perlakuan. Ketidaksesuaian antara harapan dan kenyataan menyebabkan ketidakpuasan kerja dan keinginan untuk meninggalkan perusahaan (*Turnover intention*). Setiap karyawan memiliki berbagai kebutuhan karyawan, termasuk kebutuhan akan pengakuan, pertumbuhan pribadi, dan pencapaian. Jika kebutuhan-kebutuhan ini tidak terpenuhi di PT. Polaris Alkes Starindo, karyawan mungkin merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka. Sehingga ketidakpuasan ini mendorong mereka untuk mencari pekerjaan lain yang memenuhi kebutuhan-kebutuhan tersebut, yang tercermin dalam tingginya tingkat pergantian karyawan (*turnover intention*). Meskipun ada harapan atau kebutuhan tertentu yang dimiliki oleh karyawan ketika mereka bergabung dengan perusahaan, kenyataannya mungkin tidak memenuhi ekspektasi mereka, sehingga mendorong mereka untuk mencari pekerjaan lain.

Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi *Turnover intention* yang pertama ialah komunikasi di lingkungan kerja. Semua pihak yang terlibat dalam organisasi, termasuk perusahaan memerlukan komunikasi sebagai dasar dari kerjasama dan tindakan agar pekerjaannya dapat terlaksana dengan lancar dan harmonis untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Komunikasi merupakan kunci pembuka dapat terjadinya hubungan kerjasama antara pimpinan dengan karyawan dan antar karyawan itu sendiri komunikasi yang efektif dalam menyampaikan informasi tentang kebijakan perusahaan, harapan kinerja, dan umpan balik dapat mempengaruhi tingkat kepuasan dan komitmen karyawan,

yang pada gilirannya dapat memengaruhi kecenderungan mereka untuk bertahan atau keluar dari perusahaan.

Komunikasi yang sering digunakan di PT Polaris Alkes Starindo yaitu komunikasi yang dilakukan pimpinan kepada bawahannya, berupa perintah, instruksi tugas dan informasi, sedangkan komunikasi dari karyawan kepada pimpinan hanya sesekali dilakukan apabila karyawan membutuhkan informasi dari pimpinan, hal ini disebabkan karena karyawan merasa canggung dalam menyampaikan pertanyaan, kritik dan saran kepada atasan. Hal menunjukkan dari sikap pimpinan jarang datang ke tempat kerja, meskipun datang, kadang pimpinan hanya memberikan pengarahan namun tidak secara baik, sehingga pegawai dalam menerima masukan dan menjalankan tugasnya tidak dapat maksimal.

Kurang seringnya komunikasi antara atasan dan bawahan menunjukkan adanya komunikasi yang kurang baik pada PT Polaris Alkes Starindo ini. Padahal komunikasi yang efektif dapat membentuk kondisi social yang dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dimana antara karyawan dan pimpinan memiliki rasa saling mengerti satu sama lain. Elton Mayo (2021) dalam teorinya hubungan antar manusia mengatakan bahwa dalam hubungan sosial penting adanya hubungan manusiawi, dimana meliputi komunikasi efektif antara atasan dan bawahan serta sesama rekan kerja. Dalam komunikasi harus adanya Pemahaman, Kesenangan, Sikap, Hubungan, Tindakan, Keterbukaan, Empati, Dukungan, Kepositifan dan Kesamaan antara pimpinan dengan karyawan dan antar sesama karyawan itu sendiri. Hubungan manusiawi terjalin dengan baik

berpengaruh besar sebagai jembatan terciptanya semangat kerja pegawai, sehingga produktivitas pegawai dalam dalam organisasi dapat meningkat

Faktor yang mempengaruhi *Turnover intention* kedua ialah *Work life balance*. *Work life balance* yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja, kesejahteraan psikologis, dan komitmen terhadap perusahaan. Oleh karena itu, penting untuk menyelidiki bagaimana *Work life balance* mempengaruhi keputusan karyawan untuk tetap bekerja atau mencari pekerjaan lain. Menurut Shaffer et al (2019), *Work life balance* yang rendah memiliki konsekuensi yang negatif terhadap kesehatan karyawan dan akan mempengaruhi kinerja organisasi. Oleh karena itu, ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan personal akan menyebabkan stres yang akan menimbulkan *turnover intention* pada karyawan.

Menjaga keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi penting untuk dilakukan, karena hal tersebut tentu memiliki manfaat bagi perusahaan maupun kehidupan pribadi pegawai. Salah satunya yaitu meningkatnya kualitas diri dan prestasi di kantor. Dalam hal ini karyawan PT Polaris Alkes Starindo harus menyeimbangkan dari segi waktu karyawan di PT Polaris Alkes Starindo diberikan fleksibilitas dalam pengaturan waktu kerja mereka, dengan adanya opsi kerja fleksibel atau remote. Hal ini mencakup menghargai waktu pribadi karyawan, menghindari tekanan kerja yang berlebihan, dan mendorong kolaborasi yang sehat antar tim. Manajemen di PT Polaris Alkes Starindo berusaha untuk mengelola tingkat stres dan ketegangan di tempat kerja dengan cara menyediakan program kesehatan dan kesejahteraan untuk karyawan. Ini dapat mencakup sesi meditasi, yoga, atau olahraga, serta dukungan psikologis atau konseling jika

diperlukan. Karyawan didorong untuk terlibat dalam kegiatan di luar pekerjaan yang mereka nikmati, seperti kegiatan sukarela, olahraga, atau hobi. Ini membantu mereka menjaga keseimbangan antara komitmen kerja dan kehidupan pribadi mereka, serta mengurangi risiko kelelahan atau kejenuhan. Perusahaan berupaya menciptakan lingkungan kerja yang mempromosikan kepuasan dan kesejahteraan karyawan, yang meliputi memberikan apresiasi atas kontribusi karyawan, menyediakan peluang pengembangan karir, serta memastikan bahwa beban kerja tidak melebihi kapasitas individu. Dengan memperhatikan aspek-aspek ini, PT Polaris Alkes Starindo dapat menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi karyawan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan kebahagiaan, produktivitas, dan retensi karyawan.

Faktor yang mempengaruhi *Turnover intention* yang ketiga ialah motivasi. Motivasi adalah *mavere* yang tercipta dari bahasa asing artinya adalah penggerak atau dorongan. Pada pembahasan ini motivasi hanya kepada para karyawan, secara universal motivasi hanya diberikan kepada manusia. Supaya individu mau berusaha lebih giat dengan memberi segala kemampuan dan keterampilannya demi mewujudkan tujuan perusahaan adalah persoalan yang harus diselesaikan oleh motivasi. Motivasi kerja berperan aktif untuk meningkatkan prestasi kerja, produktivitas kerja dengan komitmen pada organisasi. Motivasi kerja dapat berpengaruh positif pada sikap dan perilaku individu dalam bekerja.

Karyawan yang memiliki tingkat motivasi kerja yang tinggi cenderung merasa lebih puas dan terlibat dalam pekerjaan mereka, yang pada gilirannya mengurangi kemungkinan mereka memiliki niat untuk berpindah atau turn over

intention. Motivasi kerja yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan merasa terhubung dengan tujuan perusahaan, merasa dihargai, dan melihat peluang pengembangan karir yang menarik. Hal ini memperkuat komitmen mereka terhadap organisasi dan mengurangi keinginan untuk mencari kesempatan di tempat lain, sehingga mengurangi tingkat turn over intention.

Agar setiap karyawan pada PT Polaris Starindo memiliki motivasi yang tinggi maka perusahaan harus mengakui dan memberikan penghargaan atas prestasi karyawan, baik secara individual maupun tim. Inisiatif, ide kreatif, dan kinerja yang luar biasa diakui dan dipromosikan, memberikan motivasi tambahan bagi karyawan untuk mencapai hasil yang lebih baik. PT Polaris Alkes Starindo harus menempatkan pentingnya pengakuan sebagai bagian dari budaya perusahaan. Karyawan yang berkinerja baik atau memberikan kontribusi yang signifikan diakui secara publik oleh manajemen dan rekan kerja mereka, meningkatkan rasa dihargai dan motivasi mereka.

Perusahaan memberikan pekerjaan yang menarik dan bermakna bagi karyawan. Mereka memiliki kesempatan untuk terlibat dalam proyek-proyek menantang yang sesuai dengan minat dan keterampilan mereka, memotivasi mereka untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka. Karyawan diberikan tanggung jawab yang sesuai dengan tingkat kemampuan dan pengalaman mereka. Rasa percaya diri yang diberikan oleh tanggung jawab tersebut mendorong karyawan untuk mengambil inisiatif dan menyelesaikan tugas dengan baik.

Perusahaan memberikan kesempatan untuk pengembangan karir dan kemajuan melalui pelatihan, kursus, dan program pengembangan lainnya. Karyawan merasa termotivasi untuk meningkatkan keterampilan mereka agar dapat mencapai tujuan karir yang diinginkan. PT Polaris Alkes Starindo harus menerapkan program pengembangan yang terstruktur untuk mengembangkan karyawan dalam berbagai aspek, baik secara profesional maupun pribadi. Ini mencakup mentoring, coaching, dan pelatihan berkelanjutan yang memperkuat keterampilan dan pengetahuan karyawan, serta memberikan motivasi tambahan untuk berkontribusi secara positif dalam perusahaan. Dengan memperhatikan indikator-indikator ini, PT Polaris Alkes Starindo mampu menciptakan lingkungan kerja yang memotivasi karyawan untuk memberikan yang terbaik dalam pekerjaan mereka, serta meningkatkan kepuasan dan retensi karyawan.

Berdasarkan survei di atas dapat diketahui bahwa yang terjadi di PT Polaris Alkes Starindo sangatlah berbeda dengan teori dan temuan kajian sebelumnya seperti yang telah diuraikan. Justru beberapa upaya yang telah dilakukan tidak berdampak positif pada peningkatan dan motivasi kerja pegawai, sehingga hal ini menimbulkan pertanyaan pada penulis masalah apa yang menyebabkan lemahnya *turnover intention* pegawai di PT Polaris Alkes Starindo. Dari uraian di atas maka penulis merasa tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang

“Pengaruh Komunikasi dan Work life balance Terhadap Turnover intention Karyawan PT Polaris Alkes Starindo dengan Motivasi Kerja Sebagai Variable Intervening”.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

1. Bagaimanakah pengaruh komunikasi terhadap motivasi pada PT Polaris Alkes Starindo?
2. Bagaimanakah pengaruh *Work life balance* terhadap motivasi PT Polaris Alkes Starindo?
3. Bagaimanakah pengaruh komunikasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo?
4. Bagaimanakah pengaruh *Work life balance* terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo?
5. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo?
6. Apakah motivasi kerja memediasi hubungan antara komunikasi dengan *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo?
7. Apakah motivasi kerja memediasi hubungan antara *Work life balance* dengan *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian masalah diatas, maka tujuan yang hendak dicapai dalam penelitian ini yaitu:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap motivasi pada PT Polaris Alkes Starindo

2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work life balance* terhadap motivasi PT Polaris Alkes Starindo
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh *Work life balance* terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi terhadap *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo
6. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja memediasi hubungan antara komunikasi dengan *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo
7. Untuk menguji dan menganalisis motivasi kerja memediasi hubungan antara *Work life balance* dengan *turnover intention* karyawan pada PT Polaris Alkes Starindo

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki manfaat antara lain:

1. Manfaat Teoritis
 - a. Sebagai sumbangan penting dan memperluas wawasan bagi kajian ilmu manajemen sumber daya manusia sehingga dapat dijadikan rujukan untuk pengembangannya penelitian berikutnya.
 - b. Memberikan sumbangan penting dan memperluas kajian ilmu manajemen yang menyangkut *turnover intention*.

c. Menambah konsep baru bagi pengembangan ilmu manajemen.

2. Manfaat Praktis

- a. Hasil penelitian ini bisa menjadi bahan masukan bagi pihak pengambil keputusan bagi pemimpin PT Polaris Alkes Starindo untuk meningkatkan *turnover intention* PT Polaris Alkes Starindo khususnya.
- b. Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tolak ukur dalam mengukur *Turnover intention*.