

**PENGARUH BEBAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
DIVISI *ENGINEERING* PT X JAKARTA TIMUR**

*Ad*



**SKRIPSI**

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar  
Sarjana Manajemen

Oleh:

**Christin Ellysabet Perangin-angin**

**6032001172**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN**

**FAKULTAS EKONOMI**

**PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**

**Terakreditasi oleh LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023**

**BANDUNG**

**2024**

**THE EFFECTS OF WORKLOAD AND CAREER DEVELOPMENT ON  
TURNOVER INTENTION OF EMPLOYEES OF ENGINEERING  
DIVISION *Hand*  
PT X EAST JAKARTA**



**UNDERGRADUATE THESIS**

Submitted to complete part of the requirements  
for Bachelor's Degree in Management

**By:**

**Christin Ellysabet Perangin-angin**

**6032001172**

**PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY**

**FACULTY OF ECONOMICS**

**PROGRAM IN MANAGEMENT**

**Accredited by LAMEMBA No. 720/DE/A.5/AR.10/IX/2023**

**BANDUNG**

**2024**

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN  
FAKULTAS EKONOMI  
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PENGARUH BEBAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR  
TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN  
DIVISI *ENGINEERING* PT X JAKARTA TIMUR**

Oleh :  
Christin Ellysabet Perangin-angin  
6032001172

**PERSETUJUAN SKRIPSI**

Bandung, Agustus 2024

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Katlea Fitriani, S.T., M.S.M., CIPM.

Pembimbing Skripsi

A. Hadisoepadma, Drs, M.M.



# PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama (*sesuai akte lahir*) : Christin Ellysabet Perangin-angin  
Tempat, tanggal lahir : Pematang Siantar, 10 April 2002  
NPM : 6032001172  
Program studi : Manajemen  
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

Pengaruh Beban Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention*  
Karyawan Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan : A.Hadisoepadma, Drs, M.M.

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (*Plagiarism*) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik, profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,

Dinyatakan tanggal : 12 Agustus 2024

Pembuat pernyataan :



(Christin Ellysabet Perangin-angin)

## ABSTRAK

**Pendahuluan** - Dalam era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan semakin ketat ditandai dengan perusahaan yang saling berlomba untuk meningkatkan kinerja serta produktivitasnya dengan Sumber Daya Manusia (SDM) sebagai faktor kuncinya. Sejumlah cara akan dilakukan perusahaan agar dapat SDM yang dimiliki berkompeten dan dapat bertahan dalam waktu yang lama. Dengan SDM sebagai tulang punggung kinerja dan produktivitas perusahaan, beberapa faktor seperti beban pekerjaan dan pengembangan karir dapat menjadi faktor penentu bagi SDM untuk memutuskan apakah akan lanjut atau tidak dengan perusahaan yang menaunginya.

**Tujuan** - Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh dari beban kerja dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan Divisi Engineering PT X Jakarta Timur.

**Metode Penelitian** - Metode penelitian yang digunakan adalah pendekatan deskriptif kuantitatif dan *applied research*. Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah data primer dalam bentuk wawancara dan kuesioner dan data sekunder dalam bentuk data organisasi. Penelitian ini diolah menggunakan metode analisis regresi linear berganda melalui *software* IBM SPSS Ver. 29.0.0.

**Hasil** - Hasil penelitian ini menunjukkan baik itu secara simultan ( $0,001 < 0,005$ ) dan parsial ( $0,001 < 0,05$  dan  $0,002 < 0,05$ ), variabel beban kerja (X1) dan pengembangan karir (X2) berpengaruh terhadap variabel *turnover intention* (Y). Selain itu juga, angka koefisien determinasi menunjukkan bahwa beban kerja dan pengembangan karir berpengaruh sebesar 30,6% terhadap *turnover intention* karyawan sedangkan sisa 69,4% merupakan variabel lainnya yang tidak disebutkan dalam penelitian ini.

**Kata kunci:** PT X Jakarta Timur, beban kerja, pengembangan karir, *turnover intention*, *applied research*

## ABSTRACT

**Introduction** - In the current era of globalization, competition between companies is getting tighter, marked by companies competing to improve their performance and productivity with employees as the key factor. A number of ways will be done by companies so that the employees they have is competent and can survive for a long time. With employees as the backbone of company performance and productivity, several factors such as workload and career development can be determining factors for employees to decide whether or not to continue with the company that houses them.

**Objective** - This study aims to determine the effect of workload and career development on turnover intention of employee in the Engineering Division of PT X East Jakarta.

**Research Methods** - The research method used is a quantitative descriptive approach and applied research. The data collection technique used is primary data in the form of interviews and questionnaires and secondary data in the form of organizational data. This study was processed using multiple linear regression analysis methods through IBM SPSS Ver. 29.0.0 software.

**Results** - The results of this study indicate that both simultaneously ( $0.001 < 0.005$ ) and partially ( $0.001 < 0.05$  and  $0.002 < 0.05$ ), workload variables (X1) and career development (X2) have an effect on turnover intention of employee variable (Y). In addition, the coefficient of determination shows that workload and career development have an effect of 30.6% on turnover turnover while the remaining 69.4% are other variables not mentioned in this study.

**Keywords:** PT X East Jakarta, workload, career development, turnover intention, applied research

## KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kepada Tuhan Yesus Kristus atas berkat dan kemurahan-Nya sehingga penulis diberikan kelancaran dan mampu menyelesaikan seluruh rangkaian proses skripsi dengan judul **“PENGARUH BEBAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DIVISI *ENGINEERING* PT X JAKARTA TIMUR”** tepat pada waktunya. Adapun penyusunan skripsi ini dibuat dengan tujuan agar dapat memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan perguruan tinggi di Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa penulisan skripsi ini tidak akan berjalan dengan baik tanpa adanya bantuan, dukungan, serta bimbingan dari berbagai pihak yang telah membantu selama penyusunan skripsi ini. Maka dari itu, penulis ingin menyampaikan rasa hormat dan ucapan terima kasih kepada:

1. Kepada kedua orang tua penulis, Kaspian Perangin-angin dan Sarnusi Diahna Purba yang selama ini telah memberikan dukungan secara emosional dan finansial, mendoakan, dan memberikan semangat kepada penulis sejak awal perkuliahan hingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
2. Kepada adik penulis, Chetrin Elytha Perangin-angin yang senantiasa mendukung dan mendoakan penulis.
3. Bapak A. Hadisoepadma, Drs, M.M. selaku Dosen Pembimbing penulis yang senantiasa membimbing, memberikan dorongan, bantuan, dan dengan sabar memberikan arahan sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini.
4. Ibu Dr. Istiharini, S.E., CMA., CPM. selaku Dosen Wali penulis yang senantiasa memberikan arahan serta dukungan kepada penulis selama masa perkuliahan.
5. Ibu Katlea Fitriani, ST., MSM., CIPM. selaku Ketua Program Studi Sarjana Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.

6. Kepada seluruh dosen pengajar, tenaga kependidikan, dan staff Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang senantiasa memberikan ilmu, bimbingan, serta bantuan yang bermanfaat bagi penulis selama masa perkuliahan dan penulisan skripsi.
7. Pak Thom Pinem, Pak Khulqi, Pak Bimo, Bu Eva, serta keluarga besar Divisi Engineering seluruh *site* PT X Jakarta Timur yang telah meluangkan waktunya, memberikan banyak bantuan, serta memberikan kesempatan kepada penulis untuk melakukan penelitian dan proses penelitian skripsi ini dapat berjalan dengan baik.
8. Kepada seluruh keluarga besar penulis, Opung, Matua, Bapakua, Naturang, Tulang, Nanggi, Panggi, Poda, Nandenguda, Kila, Bibi, dan Sepupu penulis yang senantiasa memberikan dukungan emosional berupa doa dan semangat kepada penulis hingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini.
9. Kepada Nanggi Aini, Panggi Sahrianto, dan Johannes yang telah mendukung serta mendoakan penulis.
10. Sherita, Ana, Rani, Cindy, Gilbert, Ricky, Romando, Daniel, Ramando, Wandu, Alvin, Nobel, dan Given selaku sahabat penulis di Gereja GKPS Bogor yang senantiasa mendukung, menjadi tempat bagi penulis untuk bercerita, menemani penulis dalam penyusunan skripsi, dan menjadi motivasi penulis dalam menyelesaikan skripsi.
11. Dianira Amirah Luthfia, Meia Osakawati, dan Reza Saumi Karim Tamara selaku teman-teman terdekat penulis selama masa perkuliahan yang senantiasa memberikan dukungan, bantuan, serta semangat kepada penulis selama perkuliahan hingga penulisan skripsi ini.
12. Kak Melysa Girsang, Kak Jhosephine Saragih, dan Arny Saragih selaku sahabat penulis di Gereja GKPS Bandung yang senantiasa mendukung, menemani, dan mendoakan penulis.
13. Gabriella, Gemma, Taci, Vellyn, Kak Gisel, Abi, Niki, dan Irfan selaku teman-teman terdekat penulis di kost yang senantiasa mendukung, menjadi tempat penulis untuk bercerita, dan memberikan semangat kepada penulis selama masa perkuliahan hingga penulisan skripsi ini.



14. Kepada *International Office* UNPAR yang telah memberikan kesempatan berharga kepada penulis untuk mewakili Universitas Katolik Parahyangan dalam kegiatan *NUNI Student Camp* 2022.
15. Nanda, Rizky, Sadewa dan seluruh teman-teman satu bimbingan penulis yang senantiasa bertukar pikiran, memberikan bantuan, dan menemani penulis dari awal proses penyusunan skripsi hingga akhirnya penulis dapat menyelesaikan penelitian skripsi ini.
16. Kepada seluruh keluarga besar Manajemen Universitas Katolik Parahyangan Angkatan 2020 yang telah berjuang bersama-sama dari awal masa perkuliahan.
17. Kepada seluruh pihak yang penulis tidak dapat sebutkan satu persatu yang telah memberikan doa serta dukungan kepada penulis dalam proses penyusunan skripsi.

Dalam penyusunan skripsi ini, saya menyadari bahwa penelitian ini masih jauh dari sempurna. Maka dari itu, segala kritik dan saran akan diterima, untuk menjadi bahan masukan dan pertimbangan di masa yang akan datang. Akhir kata, penulis mengucapkan terima kasih dan semoga skripsi ini dapat membantu dan bermanfaat untuk tambahan informasi bagi semua pihak yang membutuhkan.

Bandung, 9 Juli 2024



Penulis,

Christin Ellysabet Peranngin-angin

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	<b>iii</b>
<b>DAFTAR ISI</b> .....	<b>vi</b>
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	<b>x</b>
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	<b>x</b>
<b>BAB 1 PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Penelitian .....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	8
1.3 Tujuan Penelitian .....	8
1.4 Manfaat Penelitian .....	9
1.5 Kerangka Pemikiran .....	9
<b>BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA</b> .....	<b>11</b>
2.1 Beban Kerja .....	11
2.1.1 Definisi Beban Kerja .....	11
2.1.2 Jenis-Jenis Beban Kerja .....	12
2.1.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja .....	12
2.1.4 Manfaat Analisis Beban Kerja .....	14
2.1.5 Dimensi Beban Kerja .....	17
2.2 Pengembangan Karir .....	18
2.2.1 Definisi Pengembangan Karir .....	18
2.2.2 Jenis-Jenis Pengembangan Karir .....	19
2.2.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pengembangan Karir .....	20
2.2.4 Manfaat Analisis Pengembangan Karir .....	22
2.2.5 Dimensi Pengembangan Karir .....	23
2.3 <i>Turnover Intention</i> .....	24
2.3.1 Definisi <i>Turnover Intention</i> .....	24
2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi <i>Turnover Intention</i> .....	25
2.3.3 Dimensi <i>Turnover Intention</i> .....	26
2.4 Penelitian Terdahulu .....	27
<b>BAB 3 METODE DAN OBJEK PENELITIAN</b> .....	<b>32</b>
3.1 Metode dan Jenis Penelitian .....	32

3.2 Jenis dan Teknik Pengumpulan Data.....	32
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	34
3.3.1 Populasi.....	34
3.3.2 Sampel .....	35
3.3.3 Batasan Penelitian.....	37
3.4 Operasionalisasi Variabel .....	37
3.5 Teknik Pengukuran Variabel.....	43
3.6 Uji Validitas dan Reliabilitas .....	43
3.6.1 Uji Validitas .....	43
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	44
3.7 Teknik Analisa Data.....	45
3.7.1 Teknik Analisis Deskriptif .....	45
3.7.2 Uji Asumsi Klasik.....	46
3.7.2.1 Uji Normalitas.....	46
3.7.2.2 Uji Multikolinearitas .....	47
3.7.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	47
3.7.3 Uji Simultan (Uji F).....	47
3.7.4 Uji Parsial (Uji t).....	48
3.7.5 Analisis Linear Berganda.....	49
3.7.6 Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ) .....	49
3.8 Objek Penelitian .....	50
3.8.1 Profil Perusahaan .....	50
3.8.2 Visi dan Misi Perusahaan.....	50
3.8.2.1 Visi Perusahaan .....	50
3.8.2.2 Misi Perusahaan .....	51
3.8.3 Visi dan Misi Divisi <i>Engineering</i> .....	51
3.8.3.1 Visi Divisi <i>Engineering</i> .....	51
3.8.3.2 Misi Divisi <i>Engineering</i> .....	51
3.8.4 Bagan Organisasi .....	52
3.8.4.1 Bagan Organisasi Divisi <i>Engineering Head Office</i> .....	52
3.8.4.2 Bagan Organisasi Divisi <i>Engineering Job Site</i> .....	53
3.8.5 <i>Job Description</i> .....	53
3.8.5.1 <i>Job Description</i> Divisi <i>Engineering Head Office</i> .....	53
3.8.5.2 <i>Job Description</i> Divisi <i>Engineering Job Site</i> .....	54

3.8.6 Karakteristik Responden.....	55
3.8.6.1 Jenis Kelamin Responden .....	55
3.8.6.2 Usia Responden.....	56
3.8.6.3 Lama Bekerja Responden .....	56
3.8.6.4 Pendidikan Terakhir Responden.....	57
3.8.6.5 Level Posisi Responden .....	58
<b>BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>59</b>
4.1 Analisis Deskriptif Variabel Beban Kerja.....	59
4.1.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Beban Kerja ..	59
4.1.2 Dimensi Tuntutan Mental ( <i>Mental Demand</i> ).....	60
4.1.3 Dimensi Tuntutan Fisik ( <i>Physical Demand</i> ).....	62
4.1.4 Dimensi Tuntutan Waktu ( <i>Temporal Demand</i> ).....	64
4.1.5 Dimensi Tingkat Performansi ( <i>Own Performance</i> ).....	65
4.1.6 Dimensi Tingkat Usaha ( <i>Effort</i> ).....	67
4.1.7 Dimensi Tingkat Frustrasi ( <i>Frustration on Level</i> ).....	68
4.2 Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karir.....	70
4.2.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Pengembangan Karir .....	70
4.2.2 Dimensi Prestasi Kerja ( <i>Job Performance</i> ) .....	71
4.2.3 Dimensi Eksposur ( <i>Exposure</i> ) .....	73
4.2.4 Dimensi Kesetiaan Organisasi ( <i>Organizational Loyalty</i> ).....	74
4.2.5 Dimensi Mentor dan Sponsor ( <i>Mentors and Sponsors</i> ) .....	76
4.2.6 Dimensi Kesempatan untuk Tumbuh ( <i>Growth Opportunities</i> ).....	77
4.3 Analisis Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	79
4.3.1 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	79
4.3.2 Dimensi Memikirkan untuk Keluar ( <i>Thinking of Quitting</i> ).....	80
4.3.3 Dimensi Pencarian Alternatif Pekerjaan ( <i>Intention to Search for Alternatives</i> ).....	81
4.3.4 Dimensi Niat untuk Keluar ( <i>Intention to Quit</i> ).....	83
4.4 Uji Asumsi Klasik .....	85
4.4.1 Uji Normalitas.....	85
4.4.2 Uji Multikolinearitas.....	87
4.4.3 Uji Heteroskedastisitas .....	88

4.5 Uji Simultan (Uji F) .....	88
4.6 Uji Parsial (Uji t) .....	89
4.7 Analisis Regresi Linear Berganda .....	91
4.8 Uji Koefisien Determinasi (R <sup>2</sup> ).....	91
4.9 Pembahasan .....	92
4.9.1 Pembahasan Hipotesis Pertama .....	92
4.9.2 Pembahasan Hipotesis Kedua .....	93
4.9.3 Pembahasan Hipotesis Ketiga.....	94
<b>BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>95</b>
5.1 Kesimpulan.....	95
5.2 Saran .....	95
<b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	<b>97</b>
<b>LAMPIRAN.....</b>	<b>102</b>
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian .....	102
Lampiran 2. Jawaban Responden Variabel Beban Kerja.....	116
Lampiran 3. Jawaban Responden Variabel Pengembangan Karir .....	117
Lampiran 4. Jawaban Responden Variabel <i>Turnover Intention</i> .....	117
Lampiran 5. Dokumentasi Kegiatan Wawancara .....	118

## DAFTAR TABEL

Tabel 1. 1 Data <i>Turnover</i> Karyawan Divisi <i>Engineering</i> PT X .....	2
Tabel 1. 2 Kendala Syarat Bagian <i>Point Competency</i> .....	7
Tabel 1. 3 Definisi <i>Point Competency</i> .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
Tabel 2. 1 Daftar Penelitian Terdahulu.....	27
Tabel 3. 1 Populasi Karyawan Divisi <i>Engineering</i> Tahun 2024.....	35
Tabel 3. 2 Sampel Karyawan Divisi <i>Engineering</i> Tahun 2024 .....	37
Tabel 3. 3 Operasionalisasi Variabel Penelitian .....	38
Tabel 3. 4 Skala Pengukuran Kuesioner ( <i>Semantic Differential</i> ).....	43
Tabel 3. 5 Kategori Koefisien Reliabilitas .....	44
Tabel 3. 6 Hasil Uji Reliabilitas .....	45
Tabel 3. 7 Interpretasi Rata-Rata Hitung Variabel X dan Y .....	46
Tabel 3. 8 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	55
Tabel 3. 9 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia .....	56
Tabel 3. 10 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	56
Tabel 3. 11 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja .....	57
Tabel 3. 12 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	58
Tabel 4. 1 Analisis Deskriptif Variabel Beban Kerja (X1).....	59
Tabel 4. 2 Analisis Deskriptif Dimensi Tuntutan Mental ( <i>Mental Demand</i> ) .....	60
Tabel 4. 3 Analisis Deskriptif Dimensi Tuntutan Fisik ( <i>Physical Demand</i> ).....	63
Tabel 4. 4 Analisis Deskriptif Dimensi Tuntutan Waktu ( <i>Temporal Demand</i> ) .....	64
Tabel 4. 5 Analisis Deskriptif Dimensi Tingkat Performansi ( <i>Own Performance</i> ).....	66
Tabel 4. 6 Analisis Deskriptif Dimensi Tingkat Usaha ( <i>Effort</i> ) .....	67
Tabel 4. 7 Analisis Deskriptif Dimensi Tingkat Frustrasi ( <i>Frustration on Level</i> ) .....	69
Tabel 4. 8 Analisis Deskriptif Variabel Pengembangan Karir (X2) .....	70
Tabel 4. 9 Analisis Deskriptif Dimensi Prestasi Kerja ( <i>Job Performance</i> ).....	72
Tabel 4. 10 Analisis Deskriptif Dimensi Eksposur ( <i>Exposure</i> ).....	73
Tabel 4. 11 Analisis Deskriptif Dimensi Kesetiaan Organisasi ( <i>Organizational Loyalty</i> ).....	75
Tabel 4. 12 Analisis Deskriptif Dimensi Mentor dan Sponsor ( <i>Mentors and Sponsors</i> ) ..	76
Tabel 4. 13 Analisis Deskriptif Dimensi Kesempatan untuk Tumbuh ( <i>Growth Opportunities</i> ).....	78
Tabel 4. 14 Analisis Deskriptif Variabel <i>Turnover Intention</i> (Y).....	79
Tabel 4. 15 Analisis Deskriptif Dimensi Memikirkan untuk Keluar ( <i>Thinking of Quitting</i> ) .....	80



Tabel 4. 16 Analisis Deskriptif Dimensi Pencarian Alternatif Pekerjaan ( <i>Intention to Search for Alternatives</i> ) .....	82
Tabel 4. 17 Analisis Deskriptif Dimensi Niat untuk Keluar ( <i>Intention to Quit</i> ) .....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Data Terminasi Divisi <i>Engineering</i> Tahun 2023 .....	3
Gambar 1. 2 <i>House of Expert</i> Divisi <i>Engineering</i> PT X Jakarta Timur.....	5
Gambar 1. 3 Model Penelitian .....	10
Gambar 3. 1 Bagan Organisasi Divisi <i>Engineering Head Office</i> .....	52
Gambar 3. 2 Bagan Organisasi Divisi <i>Engineering Job Site</i> .....	53
Gambar 4. 1 Histogram Uji Normalitas.....	85
Gambar 4. 2 <i>Normal Probability Plot</i> (P-Plot) .....	86
Gambar 4. 3 Hasil Uji Normalitas .....	86
Gambar 4. 4 Hasil Uji Multikolinearitas.....	87
Gambar 4. 5 Scatterplot Uji Heteroskedastisitas .....	88
Gambar 4. 6 Hasil Uji F.....	89
Gambar 4. 7 Hasil Uji t.....	90
Gambar 4. 8 Hasil Uji Koefisien Determinasi ( $R^2$ ).....	91

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Dalam era globalisasi saat ini, persaingan antar perusahaan semakin ketat. Hal tersebut dapat terlihat dari perusahaan yang saling berlomba untuk meningkatkan kinerja serta produktivitasnya. Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor kunci yang mempengaruhi kinerja dan produktivitas suatu perusahaan. Sumber daya manusia memegang peranan strategis dalam mencapai tujuan organisasi. Sumber daya manusia tidak hanya menjadi seorang pekerja yang melakukan aktivitas pekerjaan di bawah perintah seorang atasan, namun mereka juga seorang pekerja yang menawarkan berbagai keterampilan, pengetahuan, dan pengalaman yang berharga.

Sejumlah cara akan dilakukan perusahaan dalam mendukung peningkatan kemampuan pekerja mereka, sehingga sumber daya manusia di dalam organisasi tersebut dapat memiliki keunggulan tersendiri dan menurunkan potensi karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Beberapa hal diantaranya yaitu memberikan kesempatan dan promosi, meningkatkan komunikasi, meningkatkan partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan, menyediakan program pelatihan dan pengembangan keterampilan, hingga menciptakan sebuah lingkungan kerja yang seimbang dengan memperhatikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi (*work-life balance*). Di samping itu, perusahaan pastinya akan melakukan evaluasi serta pertimbangan terhadap setiap karyawan untuk menentukan karyawan yang layak untuk dipertahankan dalam perusahaan. Seperti karyawan dengan pengetahuan atau keahlian khusus, karyawan dengan komitmen tinggi, hingga karyawan yang berkinerja tinggi.

Mempertahankan seorang karyawan di dalam perusahaan merupakan hal yang tidak mudah. Tingginya tingkat *turnover* dalam suatu perusahaan menjadi salah satu tantangan yang dihadapi oleh perusahaan. Dalam hasil wawancara tidak terstruktur kepada beberapa karyawan dan Kepala Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur, penulis menarik kesimpulan bahwa Divisi *Engineering* secara keseluruhan

*site* yang ada pada PT X Jakarta Timur hampir selalu menempati tingkat *turnover* tertinggi diantara divisi lainnya dalam perusahaan tersebut. Hal itu dibuktikan dengan data *turnover* karyawan Divisi *Engineering* seluruh *site* PT X Jakarta Timur pada tahun 2021 hingga 2023.

**Tabel 1. 1**  
**Data Turnover Karyawan Divisi Engineering PT X**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Awal Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Masuk</b>	<b>Jumlah Karyawan Keluar</b>	<b>Jumlah Karyawan Akhir Tahun</b>	<b>Turnover Rate</b>
<b>2021</b>	<b>688</b>	<b>0</b>	<b>90</b>	<b>598</b>	<b>14%</b>
<b>2022</b>	<b>598</b>	<b>149</b>	<b>64</b>	<b>683</b>	<b>9,98%</b>
<b>2023</b>	<b>683</b>	<b>102</b>	<b>50</b>	<b>735</b>	<b>7,05%</b>

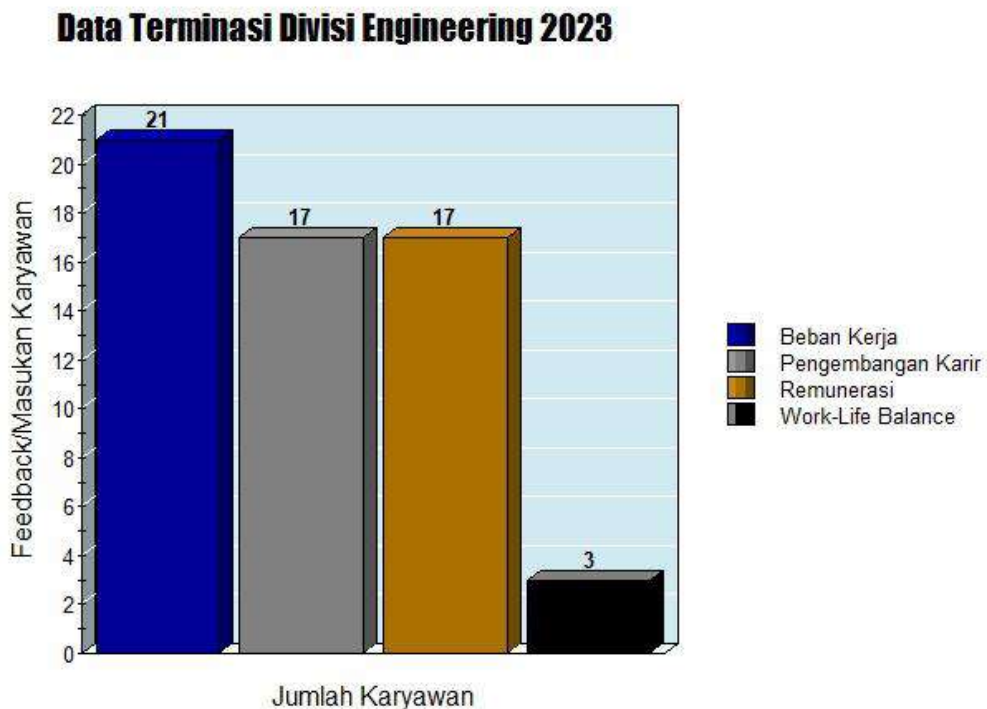
Sumber: PT X Jakarta Timur (April, 2024)

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, secara keseluruhan terlihat bahwa *turnover rate* pada Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur menurun. Namun, berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Maier (dalam Prisanti, 2015) menyatakan bahwa tingkat *turnover* dikatakan tinggi jika mencapai angka 5% atau bahkan lebih. Dengan dasar penelitian tersebut, dapat dikatakan bahwa tingkat *turnover* pada Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur masih terbilang cukup tinggi hingga tahun 2023. Berdasarkan rangkuman dari data *exit interview* 2023 yang diterima oleh penulis, mayoritas karyawan Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur memilih untuk *resign* karena akan berpindah ke perusahaan lain. Pada awal tahun 2021 jumlah karyawan seluruh *site* Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur sebesar 688 orang dan pada akhir tahun menurun menjadi 589 orang, sehingga terjadi tingkat *turnover* sebesar 14%. Pada tahun tersebut tidak terdapat karyawan masuk, karena perusahaan belum melakukan kegiatan rekrutmen akibat pandemi Covid-19. Pada awal tahun 2022 jumlah karyawan seluruh *site* Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur sebesar 598 orang dan pada akhir tahun meningkat menjadi 683 orang, sehingga tingkat *turnover* menjadi 9,98%. Pada awal tahun 2023 jumlah karyawan seluruh *site* Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur sebesar 683 orang dan pada

akhir tahun meningkat menjadi 735 orang, sehingga tingkat *turnover* menjadi 7,05%.

Berdasarkan tingginya tingkat *turnover* pada divisi tersebut, penulis mengaitkannya dengan *turnover intention* serta menargetkan karyawan yang masih bekerja pada perusahaan dan divisi tersebut sebagai subjek penelitian. Untuk mengetahui beberapa penyebab terjadinya *turnover* karyawan, penulis menggunakan *feedback* atau masukan dari eks karyawan Divisi *Engineering* PT X Jakarta timur yang ada pada data terminasi Divisi *Engineering* tahun 2023.

**Gambar 1. 1**  
**Data Terminasi Divisi *Engineering* Tahun 2023**



Sumber: PT X Jakarta Timur, 2023 (diolah)

Berdasarkan Gambar 1.1 di atas, penulis melakukan wawancara bersama beberapa karyawan Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur dan Kepala Divisi *Engineering Head Office* PT X Jakarta Timur. Dari hasil dari wawancara tersebut dinyatakan bahwa beban kerja dan pengembangan karir menjadi beberapa penyebab utama *turnover intention* karyawan Divisi *Engineering*. Hal ini didukung dengan pernyataan karyawan Divisi *Engineering* yang masih bekerja hingga saat ini terkait persepsi beban kerja yang dirasakan, bahwa jumlah hari kerja dengan hari

cuti karyawan di PT X Jakarta Timur masih lebih sedikit jika dibandingkan dengan perusahaan sejenisnya. Karyawan merasa cukup jenuh karena mayoritas aktivitas pekerjaan dilakukan di dalam ruangan. Kepala Divisi *Engineering* juga menambahkan bahwa tidak jarang karyawan membawa pekerjaan mereka ke rumah karena merasa kurangnya waktu untuk menyelesaikan tugas tersebut di kantor. Maka dari itu, karyawan merasa kurangnya waktu antara istirahat dengan waktu bekerja. Selain itu, persepsi karyawan Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur yang masih bekerja hingga saat ini akan pengembangan karir di perusahaan tersebut menyatakan bahwa kenaikan golongan seorang karyawan dalam perusahaan tersebut sering tidak terjadi dalam waktu ideal yaitu 3 tahun, karena banyaknya karyawan yang belum memenuhi *point competency* yang ditetapkan perusahaan. Berikut beberapa kendala yang dihadapi dalam setiap tahapan pemenuhan *point competency*.

**Tabel 1. 2**  
**Kendala Syarat Point Competency**

<i>Point Competency</i>	
<b>No.</b>	<i>Training</i>
1.	Keterbatasan ruangan saat penyelenggaraan training secara <i>offline</i> .
2.	Tidak terdapat tenaga pengajar khusus atau trainer yang bertugas untuk mengajar.
3.	Beberapa karyawan memiliki pekerjaan tambahan selain pekerjaan tetap, yaitu mengajar para peserta.
4.	Ketidakhadiran peserta secara tiba-tiba yang diakibatkan oleh keadaan <i>emergency</i> di <i>site</i> masing-masing.
<b>No.</b>	<i>Gathering Experience</i>
1.	Hasil kerja atau <i>product</i> peserta belum maksimal.
2.	Peserta tidak bekerja sesuai dengan prosedur.
3.	Pemahaman terkait pengetahuan peserta belum maksimal.
4.	Peserta tidak mendapatkan penugasan untuk bekerja dalam periode tertentu untuk menguasai kompetensi <i>cross pilar</i> dari atasan.



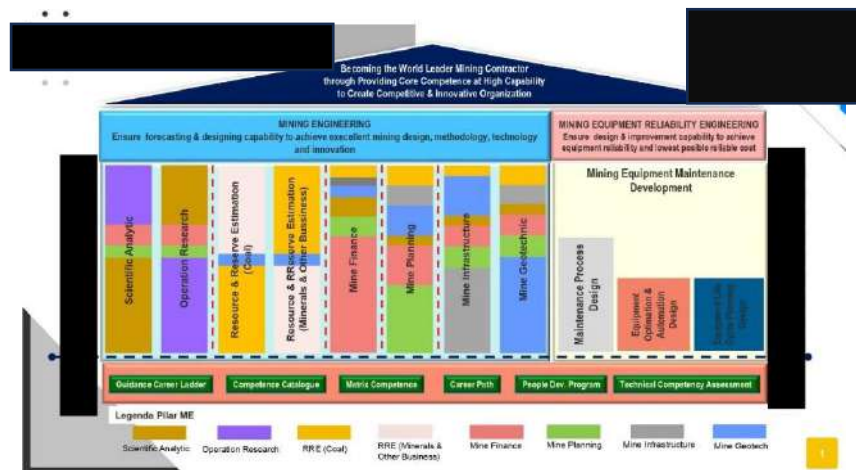
No.	Sertifikasi
1.	Peserta belum memenuhi syarat-syarat untuk memperoleh sertifikasi.

Sumber: PT X Jakarta Timur

Berdasarkan fenomena masalah yang dirasakan oleh beberapa karyawan Divisi *Engineering* PT X Jakarta Timur, penulis memperoleh informasi bahwa karyawan memiliki niat untuk keluar yang di dasari oleh masalah-masalah tersebut.

Gambar 1. 2

**House of Expert Divisi Engineering PT X Jakarta Timur**



Sumber: PT X Jakarta Timur

Pada gambar di atas, memperlihatkan kompetensi-kompetensi apa saja yang harus dipenuhi oleh seorang karyawan untuk menaiki setiap level posisi. Berdasarkan hasil wawancara tidak terstruktur yang dilakukan oleh penulis dengan salah satu karyawan Divisi *People Development Divisi Engineering*, dinyatakan bahwa rata-rata ideal seorang karyawan untuk naik ke setiap tingkatan golongannya adalah 3 tahun. Namun, yang menjadi kendala adalah masih banyak ditemukan karyawan yang tidak mendapatkan kenaikan golongan dengan tepat waktu. Salah satu penyebab utamanya adalah banyak dari karyawan tersebut tidak memenuhi *point competency*.

Berikut adalah beberapa daftar syarat utama kenaikan golongan seorang karyawan di Divisi *Engineering*:

1. Pemenuhan *point competency*.
2. Pemeriksaan riwayat Surat Peringatan (SP).
3. Pemenuhan *performance* atau IPPA (*Individual Performance Planning and Appraisal*).
4. Memperoleh persetujuan dari komite, terdiri dari Kepala Divisi *Engineering* dan seluruh Kepala Departemen dalam Divisi *Engineering* di *Head Office*.

*Point competency* sebagai salah satu syarat utama terdiri dari 3 bagian, yaitu *training*, *gathering experience*, dan sertifikasi. Dimana ketiga bagian tersebut merupakan cara yang dilakukan untuk mengembangkan karyawan. Berikut merupakan deskripsi singkat mengenai 3 bagian dalam *point competency*.

**Tabel 1. 3**  
**Definisi Bagian *Point Competency***

No.	Jenis <i>Point Competency</i>	Definisi
1.	<i>Training</i>	<i>Training</i> merupakan program pelatihan untuk mengisi <i>knowledge</i> ataupun <i>skill</i> karyawan yang sesuai dengan kebutuhan pekerjaannya.
2.	<i>Gathering Experience</i>	<i>Gathering experience</i> merupakan program pengembangan untuk menghasilkan portofolio, dan mengimplementasikan <i>knowledge</i> yang di dapat dari <i>training</i> dan mengasah <i>skill</i> .
3.	Sertifikasi	Sertifikasi merupakan pembuktian hasil kerja atau uji kompetensi untuk memastikan terpenuhinya <i>knowledge</i> , <i>skill</i> , dan <i>attitude</i> kerja karyawan.

Sumber: PT X Jakarta Timur

Berdasarkan fenomena permasalahan di atas yang telah dirangkum oleh penulis dari beberapa data primer dan sekunder, dapat disimpulkan berdasarkan data di atas bahwa penulis memiliki ketertarikan untuk meneliti lebih dalam mengenai beban kerja dan pengembangan karir serta pengaruhnya terhadap *turnover intention*. Oleh karena itu, penelitian ini berjudul: **“PENGARUH BEBAN KERJA DAN PENGEMBANGAN KARIR TERHADAP *TURNOVER INTENTION* KARYAWAN DIVISI *ENGINEERING* PT X JAKARTA TIMUR”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang dan pembahasan di atas, perumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana beban kerja karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur?
2. Bagaimana pengembangan karir karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur?
3. Bagaimana *turnover intention* karyawan Divisi *Engineering* seluruh *site* PT X Jakarta Timur?
4. Bagaimana pengaruh beban kerja dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur secara simultan maupun parsial?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan-pertanyaan pada rumusan masalah diatas, peneliti dapat merumuskan tujuan-tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui beban kerja karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur.
2. Untuk mengetahui pengembangan karir karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur.
3. Untuk mengetahui *turnover intention* karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur.
4. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur secara simultan maupun parsial.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik bagi perusahaan, karyawan, peneliti, dan peneliti selanjutnya. Sehingga, peneliti mengharapkan manfaat penelitian sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan, diharapkan dapat memberikan masukan serta informasi mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan, seperti beban kerja dan pengembangan karir yang nantinya dapat digunakan oleh perusahaan dalam membentuk strategi untuk mempertahankan karyawannya.
2. Bagi karyawan, diharapkan dapat dijadikan masukan serta motivasi agar dapat lebih terbuka kepada pihak perusahaan mengenai kendala yang dihadapi di dalam perusahaan.
3. Bagi peneliti, diharapkan dapat memberikan manfaat untuk mengimplementasikan ilmu manajemen terkait sumber daya manusia, terutama mengenai beban kerja dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* karyawan serta dapat memenuhi salah satu syarat kelulusan untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen.
4. Bagi peneliti selanjutnya, diharapkan hasil penelitian ini dapat dijadikan acuan atau bahan rujukan tambahan apabila peneliti selanjutnya berminat untuk melakukan penelitian yang sama dengan judul/topik Pengaruh Beban Kerja dan Pengembangan Karir Terhadap *Turnover Intention* Karyawan.

#### **1.5 Kerangka Pemikiran**

Beban kerja adalah suatu perbedaan antara kapasitas atau kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi (Tarwaka, 2011). Beban kerja terdiri dari beberapa dimensi yang digunakan sebagai alat ukur, yaitu tuntutan mental (*mental demand*), tuntutan fisik (*physical demand*), tuntutan waktu (*temporal demand*), performansi (*own performance*), tingkat usaha (*effort*), dan tingkat frustrasi (*frustration*).

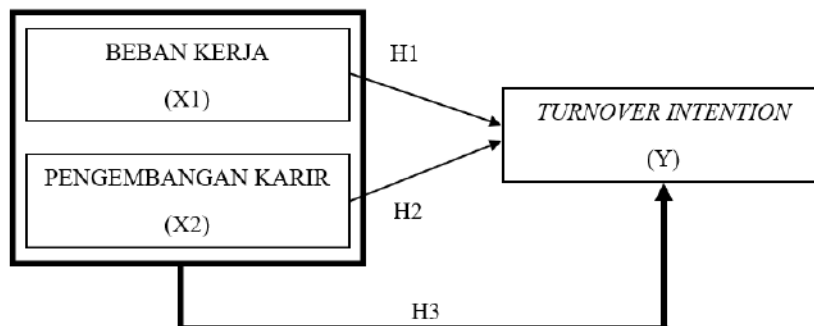
Pengembangan karir adalah peningkatan-peningkatan pribadi yang dilakukan seseorang untuk mencapai suatu rencana karir (Handoko, 2014). Pengembangan karir terdiri dari beberapa dimensi yang digunakan sebagai alat

ukur, yaitu prestasi kerja (*job performance*), eksposur (*exposure*), kesetiaan organisasi (*organizational loyalty*), mentor dan sponsor (*mentors and sponsors*), kesempatan untuk tumbuh (*growth opportunities*).

*Turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarena atau pindah dari satu tempat kerja ke tempat kerja yang lain menurut pilihannya sendiri (Mobley, 2011). *Turnover intention* terdiri dari beberapa dimensi yang digunakan sebagai alat ukur, yaitu memikirkan untuk keluar (*thinking of quitting*), pencarian alternatif pekerjaan (*intention to search for alternatives*), niat untuk keluar (*intention to quit*).

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dipaparkan sebelumnya, maka bagan kerangka pemikiran dari penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut:

**Gambar 1.3**  
**Model Penelitian**



Sumber: Olahan Penulis

Berdasarkan kajian teori yang diperoleh dan telah diuraikan di atas, maka dapat digambarkan pengaruh beban kerja dan pengembangan karir terhadap *turnover intention* dengan hipotesis yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H1: Beban kerja berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur.

H2: Pengembangan karir berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur.

H3: Beban kerja dan pengembangan karir berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan Divisi *Engineering* di seluruh *site* PT X Jakarta Timur.