

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan aset utama sebuah organisasi, dan memainkan peran penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Keberhasilan suatu organisasi tidak hanya bergantung pada modal atau teknologi, tetapi juga pada bagaimana organisasi mengelola SDM-nya dengan baik. Menurut Panjaitan (2017) sumber daya manusia adalah kekuatan daya pikir dan karya manusia yang masih tersimpan di dalam dirinya yang perlu dibina dan digali serta dikembangkan untuk dimanfaatkan sebaik-baiknya bagi kesejahteraan kehidupan masyarakat. Dalam kegiatan operasionalnya, Satu Hati Group menghadapi berbagai tantangan, terutama dalam manajemen sumber daya manusia. SDM adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Tinangon et al., 2019). Sebagai perusahaan yang berfokus pada kinerja dan produktivitas, Satu Hati Group menyadari pentingnya pengelolaan yang efektif atas sistem reward, beban kerja, dan turnover intention. Ketiga aspek ini menjadi perhatian utama manajemen dalam menciptakan lingkungan kerja yang dapat mendorong karyawan untuk memberikan kinerja terbaiknya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara awal yang dilakukan peneliti di Satu Hati Group, ditemukan beberapa fenomena nyata yang mencerminkan adanya permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia.

Salah satu fenomena yang cukup menonjol adalah tingginya turnover intention, di mana beberapa karyawan menunjukkan keinginan untuk berpindah kerja dalam waktu dekat. Hal ini dipengaruhi oleh persepsi bahwa kompensasi yang diberikan belum kompetitif dibandingkan perusahaan lain, serta kurangnya penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Selain itu, terdapat ketimpangan beban kerja antar divisi, seperti yang dialami oleh divisi admin gudang, yang harus menjalankan tugas ganda, mulai dari administrasi hingga pelayanan pelanggan. Tekanan kerja ini menimbulkan stres dan menurunkan kepuasan kerja. Di sisi lain, meskipun perusahaan telah menerapkan sistem reward seperti bonus dan insentif, beberapa karyawan merasa reward tersebut belum diberikan secara merata atau adil, karena hanya diberikan dalam kondisi tertentu. Fenomena-fenomena ini menunjukkan pentingnya pengelolaan sistem reward, pengendalian beban kerja, serta pengurangan turnover intention untuk meningkatkan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Satu Hati Group adalah sebuah perusahaan yang bergerak di sektor jasa dan perdagangan. Sejak didirikan pada tahun 2011 Satu Hati Group telah tumbuh menjadi salah satu perusahaan yang memiliki kontribusi signifikan dalam mendukung perekonomian lokal, menyediakan lapangan kerja, dan memenuhi kebutuhan masyarakat. Dengan jumlah karyawan yang mencapai 55 karyawan dan lokasi operasional yang tersebar di Petanahan, Klirong, Sruweng. dengan fokus utama pada kinerja karyawan dalam kaitannya dengan sistem reward, beban kerja, dan turnover intention. Perusahaan ini didirikan

dengan tujuan untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada pelanggan serta membangun lingkungan kerja yang produktif, efisien, dan berkualitas.

Di era persaingan bisnis yang semakin ketat, organisasi dituntut untuk memiliki kinerja karyawan yang unggul untuk mempertahankan posisinya. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola sumber daya manusia dengan sebaik mungkin. Kinerja karyawan menjadi salah satu kunci utama keberhasilan suatu perusahaan, karena produktivitas individu akan berkontribusi terhadap pencapaian tujuan organisasi. Satu Hati Group sebagai perusahaan yang berkembang, menyadari pentingnya meningkatkan kinerja karyawan melalui berbagai pendekatan. Tanpa adanya sumber daya manusia suatu organisasi atau perusahaan tidak akan berjalan lancar sesuai dengan visi misi yang dimiliki perusahaan tersebut, karena manusia merupakan penggerak dan penentu utama dalam berjalannya suatu bisnis atau usaha. Pengelolaan sumber daya manusia tidak lepas dari faktor kinerja karyawan yang diharapkan semakin baik untuk kedepannya dan mencapai tujuan perusahaan.

Kinerja karyawan atau performance sebagai suatu gambaran mengenai hasil atau tingkat keberhasilan dalam suatu pelaksanaan kegiatan dalam pencapaian tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi. Kinerja dapat diketahui apabila kita telah menetapkan suatu tolak ukur, dengan adanya tolak ukur kinerja seseorang dapat diketahui tingkat keberhasilannya (Fajri & Rohman, 2020). Semakin baik kinerja karyawan dalam sebuah organisasi, semakin baik citra, dan semakin baik keuntungan perusahaan. Sebaliknya, kinerja karyawan yang buruk

memiliki dampak negatif jangka panjang terhadap reputasi dan perkembangan perusahaan (Maulia et al., 2024). Karyawan yang bekerja dengan hati akan menghasilkan kinerja yang tidak hanya berdampak pada perusahaan, tetapi juga pada kepuasan sendiri bagi karyawan tersebut. Karyawan dengan kinerja tinggi cenderung memiliki ekspektasi lebih besar terhadap perusahaan terutama dalam hal pengakuan dan sistem reward, hal itu akan meningkatkan kinerja karyawan tersebut.

Tabel I. 1
Data Kinerja Karyawan Satu Hati Group Tahun 2021-2024

Tahun	Jumlah Karyawan	Rata-rata Capaian Target (%)	Rata-rata Absensi (Hari/Bulan)	Reward Diberikan (%)	Turnover (%)	Nilai Kinerja Rata-rata (Skala 1-5)
2021	47	89	1.3	75	12	4.2
2022	49	85	1.6	68	18	4
2023	50	80	2.0	60	25	3.7
2024	50	74	2.6	53	32	3.4

Sumber: Hasil observasi & wawancara peneliti di Satu Hati Group, 2024

Satu Hati Group menerapkan sistem *reward* seperti bonus absensi dan bonus target pendapatan harian hal ini membuat karyawan memiliki rasa tanggungjawab terhadap pekerjaannya dan meningkatkan kinerjanya. Menurut Suak et al., (2017) *reward* dapat menjadi sesuatu yang berwujud atau tidak berwujud yang organisasi berikan kepada karyawan baik sengaja atau tidak sengaja sebagai imbalan atas potensi karyawan atau kontribusi atas pekerjaan yang baik, dan untuk karyawan yang menerapkan nilai positif sebagai pemuas kebutuhan tertentu. Menurut Putri Kentjana & Nainggolan (2018) berpendapat bahwa reward dapat berupa bentuk konkret atau abstrak dari organisasi kepada SDM, baik itu secara tidak langsung maupun langsung, atas imbalan kontribusi

dan kinerja positif dalam pekerjaan. Dalam praktiknya, *reward* di Satu Hati Group diberikan dalam bentuk gaji pokok, insentif, dan penghargaan berdasarkan pencapaian baik individu maupun tim. Namun berdasarkan hasil observasi, *reward* hanya diberikan kepada karyawan yang memenuhi kriteria tertentu, seperti absensi maksimal empat hari izin dalam sebulan, atau target pendapatan harian yang tercapai. Hal ini menimbulkan persepsi ketidakadilan bagi sebagian karyawan yang merasa kontribusinya belum dihargai dengan proporsional.

Hal ini juga berlaku bagi karyawan yang menerapkan prinsip-prinsip positif dalam pelaksanaan tugasnya di perusahaan. Sistem *reward* bukan hanya sekedar angka atau nominal tetapi bagaimana perusahaan mengapresiasi setiap kontribusi yang telah diberikan karyawan terhadap perusahaan. Dengan memberikan *reward* sesuai dengan kontribusi karyawan dan memberikan dengan adil maka akan menciptakan rasa kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, *reward* menjadi pendorong utama bagi karyawan untuk tetap bertahan pada perusahaan meskipun mengalami beban kerja yang lumayan tinggi. Sistem *reward* di Satu Hati Group sistem *reward* telah diterapkan dalam bentuk gaji pokok, insentif, dan penghargaan berbasis pencapaian individu maupun tim. Berdasarkan hasil observasi awal dan wawancara dengan beberapa karyawan *reward* diberikan kepada karyawan dengan kriteria tertentu yaitu karyawan akan diberikan *reward* ketika karyawan tersebut memiliki absensi yang baik maksimal seperti 4 hari izin kerja karyawan akan diberikan *reward* dengan rentan waktu 1 bulan. Dan ada juga *reward* yang bersifat tim

yaitu ketika pendapatan pada satu hari mencapai target yang telah di tentukan oleh manajemen Satu Hati Group maka dalam bulan tersebut seluruh karyawan akan mendapatkan bonus dengan jumlah tertentu.

Selanjutnya faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu beban kerja, beban kerja yang terlalu berat dapat menurunkan fokus dan produktivitas karyawan sehingga akan membuat dampak negatif pada kinerja karyawan. Menurut Munandar dalam Widayanta et al., (2024) menyatakan bahwa beban kerja terdapat dua jenis, yaitu yang pertama beban kerja kuantitatif, ini termasuk tugas yang dilakukan secara ketat pada jam kerja, banyaknya jenis pekerjaan yang harus dilakukan, dan kontak langsung antara karyawan dan tugas yang terus menerus selama jam kerja. Dan yang ke dua beban kerja kualitatif, ini termasuk kesulitan kerja dan tanggung jawab yang berat, harapan manajer terhadap kualitas kerja yang optimal, dan kurangnya keterampilan serta pengetahuan karyawan untuk menyeimbangkan kebutuhan hasil kerja. Beban kerja yang dikemukakan oleh A.R. Vanchapo (2020) merupakan sebuah proses atau kegiatan yang harus segera diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Apabila seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang diberikan, maka hal tersebut tidak menjadi suatu beban kerja. Namun, jika pekerja tidak berhasil maka tugas dan kegiatan tersebut menjadi suatu beban kerja. Berdasarkan hasil observasi, divisi seperti admin gudang memiliki beban kerja lebih tinggi dibanding divisi lain. Selain mengelola administrasi, karyawan divisi ini juga menangani pelayanan pelanggan dan sales, yang menyebabkan multitasking

dan tekanan kerja lebih tinggi. Meski demikian, perusahaan tetap memberikan waktu istirahat satu jam dalam jadwal kerja harian.

Beban kerja yang tidak seimbang, seperti yang terjadi pada divisi admin gudang di Satu Hati Group, sering kali menyebabkan ketidaknyamanan dalam bekerja karena karyawan harus menjalankan beberapa tanggung jawab sekaligus. Kondisi ini dapat mengganggu keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi, sehingga menimbulkan kejenuhan, tekanan mental, dan kelelahan. Akibatnya, beberapa karyawan mulai mempertimbangkan untuk mencari pekerjaan lain yang memiliki beban kerja lebih wajar dan sesuai dengan kapasitas masing-masing. Pengembangan Dalam menghadapi persaingan yang ketat di era globalisasi seperti saat ini, perusahaan harus mempertahankan aset-aset yang dimilikinya agar mampu menghadapi persaingan itu. Salah satu asset yang tak luput menjadi perhatian adalah sumber daya manusia dalam sebuah perusahaan, maka perusahaan harus menciptakan suasana kerja yang nyaman bagi karyawan dan beban kerja yang sesuai dengan jobdesk setiap karyawan sehingga karyawan tidak merasa bosan dan tidak mencari peluang kerja di tempat lain yang di anggap lebih ringan atau seimbang.

Berdasarkan hasil observasi peneliti dengan karyawan satu hati gorup menemukan bahwa beban kerja di satu hati group tidak terlalu berat tetapi ada salah satu divisi yaitu seperti admin gudang pada divisi ini di rasa memiliki beban kerja yang lebih berat daripada divisi lain meiliki tanggungjawab lebih banyak yaitu selain hanya menjadi admin pada divisi ini juga memiliki

tanggungjawab yaitu operasional dan pelayanan pelanggan, jadi tidak hanya menjadi admin saja divisi ini juga tetap memegang jobdesk melayani pelanggan dan sales untuk melakukan order barang yang sudah habis. Ketidakseimbangan ini tidak hanya memicu kelelahan fisik dan mental, tetapi juga meningkatkan risiko kesalahan kerja. Jadwal kerja yang padat membuat karyawan merasa terbebani namun dengan beban kerja yang tinggi pada salah satu divisi ini di Satu Hati Group tetap memberikan jeda waktu 1 jam untuk istirahat.

Ketika karyawan mulai mempertimbangkan untuk meninggalkan perusahaan itu adalah tanda bahwa ada kebutuhan yang belum terpenuhi di tempat kerja yang ia jalani saat itu. *Turnover intention* dapat di minimalkan dengan menciptakan budaya kerja yang lebih positif, memberikan penghargaan yang adil, serta mendukung keseimbangan antara kerja dengan kehidupan di luar pekerjaan suatu individu karyawan. Menurut Hafid & Prasetyo (2017), mendefinisikan turnover intention adalah derajat kecenderungan sikap yang dimiliki oleh karyawan untuk mencari pekerjaan baru ditempat lain atau adanya rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam masa tiga bulan yang akan datang, enam bulan yang akan datang, satu tahun yang akan datang, dan dua tahun yang akan datang. Dalam menjaga kualitas pelayanan rumah sakit diperlukan juga stabilitas karyawan.

Salah satu cara yang dapat dilakukan untuk menjaga stabilitas karyawan adalah dengan mengendalikan tingkat turnover pada karyawan Satu Hati Group. Karyawan yang meninggalkan pekerjaannya disebut sebagai turnover,

dimana terdapat dua tipe dari turnover yaitu secara sengaja dan tidak disengaja bergantung pada keputusan pribadi karyawan, Sedangkan *Turnover intention* didefinisikan sebagai indikator yang paling kuat untuk memperkirakan turnover karyawan yang sebenarnya (Wikaningtyas, 2019). Sedangkan menurut Diputra et al., (2021) mengemukakan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan oleh kurang menariknya pekerjaan saat ini atau tersedianya alternatif pekerjaan lain. Berdasarkan observasi peneliti, *turnover intention* di Satu Hati Group tergolong tinggi. Hal ini didorong oleh ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi yang dinilai kurang kompetitif serta kurangnya penghargaan terhadap kontribusi karyawan. Beberapa karyawan merasa bahwa insentif dan fasilitas yang diberikan tidak sebanding dengan beban kerja mereka. Keadaan ini menimbulkan rasa tidak dihargai, menurunkan loyalitas, dan mendorong niat untuk berpindah kerja. *Turnover intention* tidak hanya berdampak pada individu karyawan tetapi juga dapat mempengaruhi stabilitas dan produktivitas organisasi secara keseluruhan. Selain itu, faktor faktor ekonomi juga menjadi salah satu faktor utama karyawan berkeinginan untuk pindah tempat ia bekerja.

Untuk mengatasi permasalahan *turnover* yang di sebabkan oleh ketidakpuasan ini perusahaan perlu fokus pada perbaikan kondisi lingkungan kerja, kurangi beban kerja yang membuat karyawan tidak nyaman dalam menyelesaikan pekerjaannya pengelolaan jam kerja yang seimbang atau sesuai

jam kerja yang sudah ditetapkan pada perusahaan, perhatikan kesejahteraan karyawan secara menyeluruh, perusahaan dapat mengurangi tingkat turnover dan mempertahankan karyawan yang berkompeten dalam bidangnya. Berdasarkan hasil observasi peneliti menyimpulkan bahwa pada satu hati group memiliki *turnover intention* yang lumayan tinggi hal ini diakibatkan karena karyawan merasa memiliki beban kerja yang lumayan tinggi dan kompensasi yang dianggap belum kompetitif dibandingkan dengan perusahaan sejenis di industri yang sama. Beberapa karyawan merasa bahwa gaji, insentif, dan fasilitas yang diberikan belum sebanding dengan beban kerja yang harus mereka tanggung. Kedua, terdapat karyawan yang merasa kurang mendapat penghargaan atau pengakuan atas kontribusi mereka. Rasa kurang dihargai ini dapat memunculkan frustrasi, menurunkan loyalitas, dan memotivasi karyawan untuk mencari peluang karier di tempat lain yang dianggap lebih menguntungkan. Oleh karena itu, penelitian ini dilakukan untuk menganalisis pengaruh sistem reward, beban kerja, dan *turnover intention* terhadap kinerja karyawan di Satu Hati Group sebagai langkah awal untuk memberikan solusi atas permasalahan SDM yang sedang dihadapi perusahaan. Berdasarkan fenomena tersebut, maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **“PENGARUH SISTEM REWARD, BEBAN KERJA DAN *TURNOVER INTENTION* TERHADAP KINERJA KARYAWAN SATU HATI GROUP”**

1.2 Rumusan Masalah

Penelitian ini difokuskan pada pengaruh sistem reward, beban kerja, dan *turnover intention* terhadap kinerja karyawan pada Satu Hati Group. Keberlangsungan suatu perusahaan tidak terlepas dari peran karyawannya, karyawan yang baik adalah karyawan yang mampu menunjukkan perilaku kerja positif seperti dapat membantu perusahaan memperlancar produktivitas sehingga kinerja karyawan perlu diperhatikan. Kinerja karyawan Satu Hati Group dilihat dari kualitas hasil kerja, ketepatan waktu penyelesaian pekerjaan, persentase kehadiran, dan beban kerja para karyawan Satu Hati Group.

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah sistem reward berpengaruh terhadap kinerja karyawan Satu hati group?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan Satu hati group?
3. Apakah *turnover intention* berpengaruh terhadap kinerja karyawan Satu hati group?
4. Apakah sistem reward, beban kerja dan *turnover intention* secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Satu hati group?

1.3. Batasan Masalah

Adanya keterbatasan waktu dalam penelitian ini membuat penulis perlu membatasi masalah agar penelitian dapat dilakukan secara lebih mendalam. Berdasarkan uraian tersebut, maka batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Penelitian ini hanya difokuskan pada pengaruh sistem reward, beban kerja, dan *turnover intention* terhadap kinerja karyawan pada Satu Hati Group
2. Responden dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja di Satu Hati Group.
3. Membatasi variabel penelitian pada:

a. Kinerja

Menurut Maulidiyah et al., (2021) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja dalam penelitian ini dibatasi pada indikator yang dikemukakan oleh Maulidiyah et al., (2021) yaitu:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Tanggung jawab
4. Kerjasama
5. Inisiatif.

b. Sistem Reward

Menurut Sofiati (2021), reward merupakan bentuk pemberian balas jasa yang diberikan kepada seorang karyawan atas prestasi pekerjaan yang dilakukan, baik berbentuk finansial maupun non finansial. Dengan kata lain, reward adalah segala sesuatu yang berupa penghargaan yang menyenangkan perasaan yang diberikan kepada karyawan dengan tujuan agar karyawan tersebut senantiasa melakukan pekerjaan yang baik dan terpuji. Menurut Safitri et al., (2024) berpendapat bahwa “Reward atau penghargaan adalah balas jasa yang diberikan perusahaan kepada karyawan atas dasar pengorbanan waktu, tenaga dan pikiran.” Indikator Reward Menurut Fajahranny (2024):

1. *Formal Recognition* (Pengakuan Secara Formal)
2. *Fringe Benefits* (Tunjangan tambahan di luar gaji pokok)
3. *Incentive Payments* (Pembayaran insentif berdasarkan kinerja)
4. *Work Environment* (Lingkungan kerja yang mendukung)
5. *Social Relationship* (Hubungan sosial yang positif di tempat kerja)

c. Beban Kerja

Beban kerja adalah faktor penting yang secara langsung mempengaruhi tingkah laku seorang karyawan dalam melaksanakan kewajiban dan pekerjaannya di tempat kerja (Winoto & Perkasa, 2024) Ketika beban kerja diberikan terlalu berlebihan, kinerja karyawan dapat menurun. Keadaan ini dapat terjadi akibat kegagalan karyawan dalam melakukan tugasnya karena kemampuan dan keterampilannya tidak

mencukupi untuk memenuhi tuntutan beban kerja yang terlalu tinggi. Menurut Raja et al., (2024) terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diselesaikan karyawan yaitu sebagai berikut:

1. Kondisi pekerjaan
2. Penggunaan waktu kerja
3. Target yang harus di capai

d. *Turnover intention*

Menurut Oktafiani & Pantawis (2024), *turnover intention* adalah sejauh mana seorang karyawan cenderung untuk meninggalkan perusahaan, baik atas kemauan sendiri maupun karena adanya faktor yang membuat pekerjaan saat ini kurang menarik, serta ketersediaan pilihan pekerjaan lain. *Turnover intention* didefinisikan sebagai aktivitas pergantian karyawan baik keluar maupun masuk dari perusahaan yang dapat disebabkan dari faktor penentu terjadinya keluarnya karyawan tersebut baik secara sukarela ataupun tidak. Pergantian karyawan tidak hanya berdampak financial negative, tapi juga akan menurunkan kualitas kinerja (Yanuari et al., 2024). Di dalam Suhroh et al., (2023), ada 3 indikator yang dipakai untuk menilai *turnover intention* yaitu :

1. Pikiran-pikiran untuk berhenti (thoughts of quitting)
2. Niatan untuk meninggalkan (intention to quit)
3. Niatan untuk memperoleh pekerjaan lain (intention to search for another job)

1.4. Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian rumusan masalah diatas, maka tujuan yang ingin dicapai adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh sistem reward terhadap kinerja karyawan Satu Hati Group
2. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kinerja karyawan Satu Hati Group
3. Untuk mengetahui pengaruh *turnover intention* terhadap kinerja karyawan Satu Hati Group
4. Untuk mengetahui pengaruh system *reward*, beban kerja dan *turnover intention* terhadap kinerja karyawan Satu Hati Group.

1.5. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini di harapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia. Khususnya dalam memahami bagaimana sistem reward, beban kerja dan *turnover intention* mempengaruhi kinerja karyawan. Selain itu hasil penelitian ini juga dapat menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya yang membahas topik yang sama.

2. Manfaat Praktis

Memberikan informasi yang mendalam tentang pengaruh sistem reward, beban kerja, dan *turnover intention* terhadap kinerja karyawan Satu Hati Group. Serta membantu manajemen Satu Hati Group dalam membuat strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan melalui perbaikan sistem

reward, pengelolaan beban kerja, dan upaya menekan *turnover intention*.

Dan membrikan masukan untuk pengambilan keputusan terkait pengelolaan sumber daya manusia guna mendukung keberlanjutan dan pertumbuhan perusahaan.