

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Permasalahan**

PT. Agrolestari Mandiri adalah perusahaan yang bergerak di bidang perkebunan kelapa sawit. PT. Agrolestari Mandiri adalah salah satu pabrik kelapa sawit (PKS) milik PT. SMART Tbk berlokasi di Kecamatan Nanga Tayap Kabupaten Ketapang Provinsi Kalimantan Barat. PKS Agrolestari Mandiri dibangun pada tahun 2009 dan mulai beroperasi penuh pada bulan Juli 2010 sampai sekarang. PT. Agrolestari Mandiri menjadi pabrik kelapa sawit pertama untuk wilayah Kalimantan Barat yang merupakan Pabrik Sinar Mas (PSM) ketujuh milik SMART Tbk. Sebagai PKS pertama PT. Agrolestari Mandiri juga menjadi pabrik percontohan untuk wilayah Kalimantan Barat. PT. Agrolestari Mandiri adalah anak perusahaan dari Sinar Mas yang merupakan perusahaan multinasional. Perusahaan Multinasional adalah suatu perusahaan yang memiliki produksi, penjualan dan aktivitas lain yang menghasilkan pendapatan pada sejumlah negara melalui investasi berupa impor dan ekspor sebagai dasar dari operasi internasional perusahaan yang bersangkutan. 10 Sinar Mas *Agro Resources and Technology* (PT. SMART Tbk) adalah salah satu perusahaan publik produk konsumen berbasis kelapa sawit yang terintegrasi dan terkemuka di Indonesia yang berkomitmen pada produksi minyak sawit yang berkelanjutan.

Produk yang dihasilkan oleh PT. Agrolestari Mandiri dari pengolahan tandan buah segar (TBS) kelapa sawit terdiri dari *Crude Palm Oil* (CPO) dan

palm kernel (inti sawit). *Crude palm oil* atau minyak sawit mentah adalah minyak nabati yang dapat dikonsumsi, yang didapat dari mesocarp buah pohon kelapa sawit. pemasaran produk berupa CPO dan inti sawit yang diproduksi oleh PT. Agrolestari Mandiri diatur oleh *head office* Sinar Mas Tbk di Jakarta. Pihak pabrik dalam hal ini PT. Agrolestari Mandiri hanya bertanggung jawab dalam hal pengolahan serta distribusi CPO dan inti sawit dari lokasi pabrik di Kecamatan Nanga Tayap menuju pelabuhan Sukabangun di Ketapang.

Dalam menjalankan kewajibannya PT. Agrolestari Mandiri dipimpin langsung oleh Chief Executive Officer (CEO). CEO dalam melaksanakan pengawasan produksi di PT Agrolestari Mandiri dibantu oleh seorang Production Controller (PC). Tugas utama PC adalah mengatur dan mengawasi proses berjalannya kegiatan produksi kelapa sawit. Di dalam struktur organisasi PT. Agrolestari Mandiri terdapat Assistant Laboratorium yang memiliki tugas untuk pengawasan standar mutu kualitas produk olahan yang dapat diketahui melalui analisa laboratorium dengan menggunakan beberapa parameter analisa. Selain itu, Assistant Laboratorium juga melaksanakan fungsinya sebagai operator limbah untuk menjaga limbah yang dibuang berada pada batas standar baku mutu limbah. Di lapangan perkebunan PT. Agrolestari Mandiri terbagi menjadi 4 divisi yaitu, divisi I, divisi II, divisi III, dan divisi IV. Setiap divisi memiliki beberapa bagian yaitu, mandor perawatan, mandor panen (kerani panen), kerani divisi, dan kerani brondol. Setiap bagian di dalam divisi tersebut memiliki tugas yang berbeda-beda, mandor perawatan bertugas mengontrol perawatan tanaman kelapa sawit, mandor panen (kerani panen) bertugas mengontrol proses pemanenan TBS (Tandan buah

segar) sawit, kerani divisi bertugas sebagai mengambil data dan disesuaikan dengan fisiknya, dan kerani brondol bertugas sebagai mengambil buah yang terlepas dari tandan. Karyawan di lapangan memiliki tugas yang berbeda karena karyawan tersebut ditempatkan di divisi yang berbeda, peneliti disini meneliti di divisi III, karyawan di divisi III memiliki jumlah 98 karyawan yang terdiri dari 40 karyawan mandor perawatan, 26 karyawan mandor panen (kerani panen), 2 karyawan kerani divisi, dan 30 karyawan kerani brondol.

Setiap pekerjaan yang dilakukan karyawan memiliki tanggung jawab dan fungsi berbeda-beda di mana karyawan harus menjalankan fungsi kontrol terhadap area perkebunan, karyawan lapangan yang harus datang dari pukul 07.00 sampai pukul 15.30, dengan mempertahankan kualitas dan tingkat kelestarian dan integritas yang tinggi pada perkebunan kelapa sawit, karyawan bekerja satu tim dan menghasilkan kinerja yang luar biasa, maka rasa saling memiliki dari setiap karyawan itu tinggi dan karyawan tersebut di dorong mempunyai karakter dan semangat untuk mencapai tujuan bersama dengan menghasilkan hasil kerja kualitas buah sawit yang bagus.

Namun pada kenyataannya, setiap pekerjaan memiliki tingkat kesulitan berbeda yang dirasakan oleh karyawan, ada suatu hal terjadi di mana kinerja perusahaan telah membaik dapat rusak baik secara langsung maupun tidak langsung oleh berbagai perilaku yang dilakukan karyawan (Adi & Ratnasari, 2015). Berdasarkan wawancara pada tanggal 29 januari 2019 yang dilakukan oleh peneliti terhadap karyawan di lapangan diakui karyawan berniat untuk pindah kerja dikarenakan alasan jarak dari rumah ke tempat kerja cukup jauh, karyawan

sering membayangkan mendapatkan pekerjaan lebih dari pekerjaan ini, adanya tawaran pekerjaan dari rekan kerja lain, karyawan ada yang absen dalam bekerja. Hal inilah yang sering dirasakan karyawan ketika merasa pekerjaan yang dilakukan berat dan menguras tenaga, maka karyawan memikirkan untuk keluar atau pindah bekerja di perusahaan lain. Perilaku yang dapat menimbulkan adanya keputusan karyawan untuk meninggalkan atau keluar dari pekerjaannya disebut dengan *turnover intention* (Adi & Ratnasari, 2015). Absensi yang meningkat, mulai malas kerja, peningkatan pelanggaran tata tertib, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, serta keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya itu gejala yang menandakan adanya indikasi *turnover intention* yang berkaitan dengan perilaku karyawan. (Harnoto dalam Sianipar & Haryanti, 2014).

Menurut Mobley (2011) *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat berhentinya karyawan sebagai anggota organisasi atau perusahaan dan disertai pemberian imbalan keuangan oleh organisasi yang bersangkutan. Keinginan untuk pindah merupakan gejala awal terjadinya *turnover* dalam perusahaan. Aspek-aspek *turnover intention*, Mobley (2011) menyatakan bahwa *turnover intention* terkandung tiga aspek yaitu, aspek yang pertama adalah *thinking of quitting* (pikiran untuk keluar dari perusahaan), Karyawan memiliki beberapa pikiran untuk berhenti dari pekerjaannya pada perusahaan dan menarik diri dari perusahaan. Hal lain yang akan dilakukan karyawan seperti membandingkan apa yang diperoleh di perusahaan ini dengan apa yang diperoleh oleh teman di perusahaan lain. Aspek yang kedua *intention to search for alternative*

(intensi untuk mencari pekerjaan lain), karyawan melakukan usaha-usaha seperti melihat-lihat lowongan pekerjaan melalui berbagai media informasi yang tersedia ataupun menanyakan informasi lowongan pekerjaan di luar perusahaan tempatnya bekerja. Aspek yang terakhir *intention to quit* (intensi untuk keluar dari perusahaan), karyawan mulai menunjukkan perilaku-perilaku tertentu yang menunjukkan keinginannya untuk keluar dari perusahaan. Misalnya, niat mengundurkan diri dan mulai dapat memastikan bahwa dirinya akan berhenti dari perusahaan. Hal ini didukung oleh penelitian Sari (2018) bahwa ketika karyawan menunjukkan perilaku yang sesuai dengan aspek-aspek *turnover intention* maka adanya indikasi *turnover intention* pada diri karyawan.

Dalam *Survey Hay Group* yang dikutip oleh (Wonowijoyo & Tanoto, 2018), Pada tahun 2010-2018 tingkat *turnover* di dunia mengalami peningkatan yang cukup signifikan setiap tahunnya. Pekerja di seluruh dunia mulai mencari peluang pekerjaan baru seiring kembalinya pertumbuhan dan pasar tenaga kerja yang mulai meningkat. rata-rata rasio *turnover* dalam waktu lima tahun ke depan akan meningkat menjadi 23,4% dan *turnover* akan meningkat lebih cepat di negara berkembang daripada di negara maju. Di Indonesia, hampir tiga perempat (72%) responden dari Laporan *Michael Page* Indonesia (2015) menyatakan bahwa akan mengubah pekerjaan karyawan dalam 12 bulan ke depan.

Hal ini juga ditunjukkan dengan hasil wawancara 29 januari 2019 yang dilakukan pada karyawan 9 karyawan. Berdasarkan hasil wawancara 7 dari 9 karyawan menunjukkan adanya indikasi *turnover intention*, bahwa karyawan tersebut memang memiliki niat keluar dari perusahaan, sering membayangkan jika

mendapatkan pekerjaan yang lebih dari ini, sering mendapat tawaran pekerjaan lain dari rekan yang terkadang mempengaruhi karyawan untuk berniat pindah dari pekerjaannya saat ini, dan ada beberapa karyawan yang berniat untuk berhenti dari pekerjaan karena jauhnya jarak dari rumah ke tempat kerja tersebut. Pada aspek *thinking of quitting* (berpikir untuk keluar) tinggi hal ini tergambarkan dengan perilaku 4 orang karyawan yang bekerja di bagian kebun sawit yaitu 2 karyawan di bagian Mandor perawatan, aspek *intention to search for alternative* (intensi untuk mencari pekerjaan lain) hal ini tergambarkan dengan adanya 2 karyawan dibagian Mandor Panen mengaku berkeinginan untuk mencari pekerjaan lain dikarenakan beratnya mesin yang dibawa untuk merawat kebun, karyawan yang mengaku bahwa memiliki niat untuk mencari pekerjaan lain, informasi lowongan pekerjaan dari teman itu sangat mempengaruhi karyawan tersebut. Aspek *intention to quit* (Niat untuk keluar) tergambarkan oleh 2 orang karyawan yang bekerja di bagian Kerani Brondol berkeinginan untuk keluar dari perusahaan karena terlalu jauh jarak dari rumah dan tempat kerja tersebut, dan 1 orang karyawan di bagian Kerani Divisi berkeinginan untuk pindah kerja.

Meningkatnya *turnover intention* akan sangat menjadi masalah serius bagi perusahaan, karena bisa membuat karyawan berpindah ke perusahaan lain, pada akhirnya menjadi sia-sia ketika staf yang direkrut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain. (Toly, 2001). Penelitian seputar *turnover intention* pada karyawan PT. Agrolestari Mandiri Divisi III baru diteliti sekarang, Alasan penulis mengangkat tema *turnover intention* pada karyawan PT. Agrolestari Mandiri Divisi III adalah karena penulis masih menemukan beberapa karyawan yang

memiliki *turnover intention* di Perusahaan tersebut, dan terlebih lagi bahwa belum ada yang meneliti *turnover intention* di PT. Agrolestari Mandiri Nanga Tayap, Kalimantan Barat. Faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* cukup kompleks dan saling berkait satu sama lain. Di antara faktor-faktor tersebut yang akan dibahas menurut Meydiana, Prasetya, dan Sulisty (2018) antara lain adalah *burnout*, komitmen organisasional, promosi, kepuasan pembayaran dan *work life balance*. *burnout* merupakan suatu bentuk ketegangan atau tekanan psikis yang berhubungan dengan stres yang kronik, yang dialami seseorang dari hari ke hari ditandai dengan kelelahan fisik, mental dan emosional. Komitmen organisasional, merupakan sikap karyawan yang mengarah pada kesetiaan kepada organisasi dan terlibat di dalam banyak kegiatan dalam perusahaan. Promosi, berarti perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan yang lain yang mempunyai status yang lebih tinggi. Kepuasan pembayaran, kepuasan gaji merupakan konstruk kepuasan. Dan *work life balance* suatu keadaan dimana seorang pekerja mampu menyeimbangkan masalah pekerjaan dengan masalah pribadi.

Berdasarkan faktor-faktor di atas peneliti memilih *burnout* sebagai faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Hal ini diperkuat dengan pernyataan Kristiana, Yusuf, dan Priyatama (2012), Ketika karyawan sudah menghabiskan seluruh tenaga dalam mengerjakan tugas dan pikiran untuk menyelesaikan pekerjaan secara terus menerus dengan tugas yang overload, tanpa disertai mentoring yang baik dari atasan dan tanpa istirahat yang cukup, maka karyawan tersebut dapat mengalami *burnout* sehingga keinginan bagi karyawan untuk mengundurkan diri sangat tinggi. Hal ini sesuai dengan hasil wawancara pada 9

orang karyawan pada tanggal 29 Januari 2019, 7 dari 9 orang karyawan mengaku bagian Mandor perawatan yang mengeluh karena harus mengontrol karyawan yang bertugas sebagai mesin penyemprot untuk kebun sawit yang jaraknya cukup jauh dari kebun lalu terkadang adanya perbedaan pendapat yang berakibat dengan menyalahkan rekan kerja satu sama lain, Mandor Panen yang merasa ketika melakukan suatu pekerjaan sering kurang percaya diri dan karyawan merasa putus asa dalam bekerja, setelah itu Kerani Divisi dan Kerani Brondol yang di mana karyawan mengalami kelelahan secara emosi dan fisik ketika bekerja, di mana pekerjaan yang harus di selesaikan harus tepat pada waktunya karena memiliki target. Hal ini ditandai dengan karyawan kelelahan secara emosi dan fisik ketika bekerja yang termasuk ke dalam aspek kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), aspek depersonalisasi (*depersonalization*) adanya karyawan yang mengeluh karena harus mengontrol karyawan yang bertugas sebagai mesin penyemprot untuk kebun sawit yang jaraknya cukup jauh dari kebun lalu terkadang adanya perbedaan pendapat yang berakibat dengan menyalahkan rekan kerja satu sama lain. Dan aspek *reduced personal accomplishment* adanya karyawan yang merasa ketika melakukan suatu pekerjaan sering kurang percaya diri dan karyawan merasa putus asa dalam bekerja.

Maslach, Leiter, dan Schaufeli (2008) berpendapat bahwa *burnout* yaitu sindrom psikologis dalam menanggapi stres interpersonal kronis pada pekerjaan. *Burnout* dibagi menjadi 3 aspek yaitu aspek kelelahan emosional (*emotional exhaustion*), aspek depersonalisasi (*depersonalization*), dan aspek *reduced personal accomplishment*. Salah satu faktor munculnya *burnout* pada karyawan



adalah kondisi lingkungan yang kurang baik, misalnya saja ketidaksesuaian antara apa yang diharapkan karyawan dengan apa yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawannya seperti kurangnya dukungan dari atasan dan adanya persaingan yang kurang sehat antara sesama rekan kerja, hal ini merupakan suatu kondisi lingkungan kerja psikologis yang dapat memicu terjadinya *burnout* dalam diri karyawan (Christianty & Widhianingtanti, 2016). Dampak buruk yang disebabkan oleh *burnout* menjadikan *burnout* menjadi isu yang penting untuk diteliti (Sani, 2017).

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sari (2018) didapati bahwa ada hubungan positif antara *burnout* dengan *turnover intention* pada karyawan. Berdasarkan penelitian Anggraita (2017), menyatakan bahwa fenomena *burnout* yang dapat memperkuat keinginan ataupun keputusan karyawan melakukan *turnover intention*. *Turnover intention* akan terjadi apabila karyawan tidak bisa mengendalikan *burnout* saat mendapatkan tugas atau mengejar target tertentu dari perusahaan. (Rahmawati & Mikhriani, 2016). Ada alasan yang dapat menjelaskan bahwa *burnout* dapat mempengaruhi *turnover intention* seseorang, jika karyawan merasakan *burnout*, maka gejala-gejala yang dirasakan karyawan antara lain seperti merasa pusing, lelah, tidak semangat dan merasa tidak mampu dalam bekerja serta absensi kerja meningkat Cordes dan Dougherty (dalam Chairiza, Zulkarnain & Siti Zahreni, 2018).

Ditambahkan oleh penelitian Kim dan Stoner (2008) mendapatkan hasil bahwa *burnout* mempengaruhi *turnover intention* karyawan karena saat karyawan mengalami *burnout*, karyawan rentan mengalami stres sehingga mempengaruhi

kelekatannya dengan perusahaan. Karyawan menjadi enggan untuk tetap tinggal diperusahaan dan membuat karyawan memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaannya. Sejalan dengan Chairiza, Zulkarnain & Zahreni, (2018) ketika karyawan mengalami *burnout*, karyawan akan gagal untuk mengenal secara pasti peranan yang dimainkan olehnya. karyawan cenderung menyalahkan apapun yang ada di sekelilingnya, termasuk organisasi tempat karyawan bekerja dan karyawan juga bersikap sinis terhadap pertolongan orang lain. Dengan demikian, jika organisasi gagal untuk mewujudkan suasana kerja yang sehat dan kurang mampu untuk meyakinkan bahwa karyawan merupakan bagian besar daripada organisasi, maka karyawan akan merasa kecewa dan seterusnya tidak akan memberikan sambutan terhadap penawaran maupun peluang-peluang untuk mengembangkan diri ke tingkat yang lebih tinggi, yang pada akhirnya membuat karyawan memiliki keinginan untuk pindah dari pekerjaannya (Zulkarnain, 2011). Schaufeli dan Bakker (2004) yang menjelaskan bahwa *burnout* dapat mempengaruhi seseorang untuk memiliki intensi *turnover*. Semakin tinggi tingkat *burnout* yang dialami seseorang, maka semakin tinggi *turnover intention* begitu juga sebaliknya semakin rendah *burnout* yang dialami karyawan maka semakin rendah *turnover intention* pada karyawan. Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan atau pertanyaan utama dalam penelitian ini adalah apakah terdapat hubungan antara *burnout* dengan *turnover intention* pada karyawan PT. Agrolestari Mandiri Divisi III ?

## **B. Tujuan dan Manfaat Penelitian**

### **1. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara *burnout* dengan *turnover intention* pada karyawan di PT. Agrolestari Mandiri Divisi III.

### **2. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini secara teoritis dan praktis adalah :

#### a. Manfaat teoritis :

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap disiplin ilmu pengetahuan, khususnya bidang psikologi industri dan organisasi terutama dalam fokus *burnout* dan *turnover intention* pada karyawan.

Selain itu, penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti lebih lanjut tentang *turnover intention* pada karyawan sebagai referensi teoritis dan empiris.

#### b. Manfaat praktis :

##### 1.) Bagi subjek

Diharapkan dari hasil penelitian ini menambah pengetahuan dan masukan bagi karyawan untuk memiliki kesadaran agar meminimalisir karyawan yang melakukan *turnover intention* dengan cara meminimalisir *burnout*.

##### 2.) Bagi Perusahaan

Masukan pada perusahaan untuk dapat mencegah meningkat atau meningginya *turnover intention* yang merugikan baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri.