

## MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK: FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

Siti Nurmala<sup>1</sup>, Siska Fajar Kusuma<sup>2</sup>

Universitas Teknologi Digital, Indonesia<sup>1,2</sup>

✉ Corresponding Author:

**Nama Penulis:** Siti Nurmala

E-mail: [nurrynurmala06@gmail.com](mailto:nurrynurmala06@gmail.com)

**Abstract:** Employees and businesses frequently face the issue of turnover intention. Because high turnover intention can disrupt the activities and productivity of the company and its employees, it is necessary to focus on turnover intention. At PT Smartfren Telecom Tbk Bandung Branch, there are a number of indicators that indicate intention to leave. The point of this examination is to figure out what markers impact deals turnover aim at PT Smartfren Telecom Tbk Bandung Branch. The kind of examination completed was subjective exploration with the assurance of sources utilizing purposive inspecting and information assortment procedures utilizing perception and meetings. Seven people at PT Smartfren Telecom Tbk Bandung Branch were surveyed for this study, including three salespeople, two leaders, and two former salespeople. At PT Smartfren Telecom Tbk, the findings of this study indicate that there are three indicators of turnover intention: the indicator of thinking about leaving, the indicator of intention to leave, and the indicator of looking for other job options. Workload factors, salary factors, superior factors, and environmental factors are the causes of these indicators.

**Keywords:** Turnover Intention

**Abstrak:** Karyawan dan bisnis sering menghadapi masalah niat berpindah. Karena tingginya keinginan turnover dapat mengganggu aktivitas dan produktivitas perusahaan dan karyawannya, maka perlu adanya fokus terhadap keinginan berpindah. Di PT Smartfren Telecom Tbk Cabang Bandung, terdapat sejumlah indikator yang menunjukkan niat untuk keluar. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui apa saja penanda dampak tujuan turnover transaksi pada PT Smartfren Telecom Tbk Cabang Bandung. Jenis pemeriksaan yang dilakukan adalah eksplorasi subjektif dengan kepastian sumber menggunakan pemeriksaan purposif dan prosedur pengumpulan informasi menggunakan persepsi dan pertemuan. Tujuh orang di PT Smartfren Telecom Tbk Cabang Bandung disurvei untuk penelitian ini, termasuk tiga tenaga penjualan, dua pemimpin, dan dua mantan tenaga penjualan. Di PT Smartfren Telecom Tbk, temuan penelitian ini menunjukkan bahwa terdapat tiga indikator niat berpindah: indikator memikirkan untuk keluar, indikator niat untuk keluar, dan indikator mencari pilihan pekerjaan lain. Faktor beban kerja, faktor gaji, faktor atasan, dan faktor lingkungan menjadi penyebab indikator tersebut.

**Kata kunci:** Niat Turnover

## MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK: FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

### 1. PENDAHULUAN

Setiap dunia usaha mengupayakan sumber daya manusia yang kompeten dan berkualitas. tidak hanya mencari talenta, tapi juga bagaimana mempertahankan karyawan potensial di perusahaan agar bisa bertahan selama mungkin. Selain berperan sebagai alat dalam kegiatan produksi, sumber daya manusia suatu perusahaan mempunyai peranan penting dalam operasional. Pegawai di bidang manajemen sumber daya manusia siap, mampu, dan sigap membantu perusahaan mencapai tujuannya. Menurut Sutrisno (2019), perlakuan terhadap individu yang menentukan kualitas dan kemampuannya merupakan aspek utama dari sumber daya manusia.

Sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting bagi sebuah perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan sangat bergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Mereka memegang peran strategis sebagai perencana, penggerak, dan pengendali aktivitas di perusahaan. Bangun (2012:4) menekankan bahwa tenaga kerja memiliki peran krusial dalam mencapai tujuan perusahaan. Mengingat pentingnya peran manusia dalam persaingan bisnis jangka pendek dan jangka panjang, organisasi perlu memiliki keunggulan dibandingkan dengan yang lain. Hal ini memerlukan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif untuk mencapai tujuan dengan efisien dan efektif.

Sumber daya manusia harus berdaya saing tinggi di era Revolusi Industri 4.0 saat ini untuk memenuhi kebutuhan organisasi. Agar sumber daya manusia dunia usaha dapat mengikuti perkembangan zaman dan bersaing dengan kompetitor, perubahan tersebut harus dibarengi dengan kebijakan dan strategi baru. SDM mempunyai tugas yang berfungsi dan dominan dalam kegiatan otoritatif sebagai organisator, pelaksana dan pemimpin untuk mencapai tujuan hierarkis. Meskipun teknologi canggih telah tersedia, namun tujuan organisasi tidak dapat tercapai tanpa peran serta aktif sumber daya manusia. Keberhasilan suatu perusahaan bergantung pada pengelolaan sumber daya manusia yang efektif. Memenuhi kebutuhan setiap karyawan dan menciptakan kondisi kerja yang menyenangkan merupakan komponen penting dari manajemen yang efektif. Dengan mengatasi faktor-faktor yang

## MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK: FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

menyebabkan karyawan berpindah atau keluar dari perusahaan, salah satu cara mengelola sumber daya manusia secara efektif adalah dengan mengurangi turnover karyawan. (turnover intention).

Ahmad (2018) mengatakan bahwa turnover intention merupakan respon mental seorang karyawan terhadap kondisi organisasi tertentu yang dapat membuat mereka mencari pekerjaan yang lebih baik dan membuat mereka ingin keluar dari perusahaan dengan sendirinya. Perusahaan akan mengeluarkan biaya yang signifikan untuk pelatihan, pengembangan, pemeliharaan, dan retensi karyawan ketika niat berpindah menjadi turnover yang sebenarnya..

Salah satu sumber daya manusia yang memiliki peran penting dalam perusahaan adalah Divisi Sales, di mana karyawan Sales bertugas memasarkan dan menawarkan produk kepada konsumen. Karyawan Sales harus memiliki kemampuan komunikasi yang baik dan keterampilan pemasaran yang kuat. Dengan demikian, karyawan Sales dianggap sebagai penggerak utama perusahaan dan ujung tombak dalam pencapaian target penjualan. Oleh karena itu, untuk memastikan karyawan Sales memberikan kontribusi positif terhadap kemajuan perusahaan, perusahaan harus mengelola karyawan ini dengan baik. Luh et al. (2017) menyatakan bahwa perusahaan perlu memperhatikan dan menjaga karyawan dengan baik agar karyawan berkualifikasi tidak merasa perlu untuk berpindah atau meninggalkan perusahaan karena kurangnya perhatian dari perusahaan.

Turnover, menurut Dessler (2019:374), adalah tingkat di mana karyawan meninggalkan perusahaan. Tingginya tingkat turnover menunjukkan bahwa karyawan tidak puas bekerja di perusahaan tersebut, dan sebelum melakukan tindakan turnover, mereka memiliki keinginan atau niat untuk keluar. Turnover intention dapat langsung mengarah pada turnover karyawan aktual (Putranti, 2022:18). Robbins dan Judge (2015:128) mengkarakterisasi tujuan turnover sebagai kecenderungan atau tingkat di mana seorang spesialis mungkin akan meninggalkan organisasi, baik secara sengaja atau otomatis, yang disebabkan oleh kekecewaan terhadap tempat kerja saat ini dan aksesibilitas terhadap pilihan pekerjaan lain. . Maulidah dkk. (2022) menggambarkan tujuan turnover sebagai kecenderungan atau

## MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK: FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

tujuan perwakilan untuk berhenti bekerja dengan sengaja atau pindah ke lingkungan kerja lain sesuai keputusan mereka.

Sedangkan Manurung dan Sihombing (2023) mengkarakterisasi ekspektasi turnover sebagai kecenderungan perwakilan untuk meninggalkan organisasi atau pekerjaan mereka saat ini. Meski secara umum dianggap sebagai masalah bagi bisnis, pergantian karyawan sebenarnya bisa bermanfaat jika dikelola dengan benar dan logis. Pergantian sering kali digunakan sebagai tanda kinerja organisasi dan dapat dipandang negatif karena pekerja meninggalkan organisasi untuk mencari peluang yang lebih baik. Di PT Smartfren Telecom Tbk, Bandung, hal ini berkontribusi terhadap peningkatan turnover karyawannya di Divisi Penjualan.

PT Smartfren Telecom Tbk adalah bagian dari Grup Sinarmas yang bergerak di sektor telekomunikasi dan mengalami fenomena turnover intention. Data dari analisis lapangan menunjukkan bahwa turnover karyawan terjadi hampir setiap bulan karena perusahaan kesulitan mempertahankan karyawan. Selain itu, pesaing perusahaan aktif melakukan strategi inovatif dalam layanan dan efisiensi (Suhanto, E, 2009). Masalah pegawai yang pindah ke perusahaan pesaing bukanlah hal baru di PT Smartfren Telecom Tbk, Bandung. Wawancara awal dengan seorang Leader Sales di PT Smartfren Telecom Tbk cabang Bandung mengungkapkan bahwa tingkat turnover di Divisi Sales cukup tinggi, bahkan cenderung meningkat dari tahun ke tahun, yang dikhawatirkan dapat mengganggu produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Turnover perlu diperhatikan karena akan mempengaruhi aktivitas dan jalannya perusahaan. Tingginya tingkat turnover berarti perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk proses rekrutmen dan pelatihan. George dan Jones (2007:11) menyebutkan bahwa kerugian dari turnover tidak hanya meningkatkan biaya tetapi juga menyulitkan manajer dalam membangun hubungan kerja yang dekat dengan karyawan, yang berdampak pada motivasi dan kinerja.

Karyawan adalah elemen penting dalam perusahaan karena kinerjanya mempengaruhi operasi perusahaan. Jika kinerja karyawan rendah, ini menjadi hambatan bagi perusahaan untuk mencapai tujuannya (Ariana & Riana, 2013).

## MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK: FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

Akibatnya, bisnis harus mencari, memilih, melatih, dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan efektif. Agar karyawan dapat berkontribusi secara efektif, bisnis harus memperhatikan mereka. Seringkali, karyawan akan meninggalkan pekerjaannya jika mereka merasa diabaikan dan kebutuhan mereka tidak terpenuhi. Sutanto dan Gunawan (2013) membedakan beberapa alasan tujuan turnover, antara lain tekanan kerja, tempat kerja, pemenuhan pekerjaan, tanggung jawab hierarki, dan lain-lain. Organisasi menderita akibat ketidakstabilan tenaga kerja, penurunan produktivitas karyawan, lingkungan kerja yang tidak bersahabat, dan peningkatan biaya sumber daya manusia karena niat berpindah (Dharma, 2013).

Sejauh mana karyawan bersedia untuk direlokasi menunjukkan tingginya tingkat turnover suatu perusahaan (Putra, 2012). Menurut Manurung & Ratnawati (2012), niat untuk melakukan turnover dapat berdampak negatif pada organisasi, terutama jika hal tersebut menghasilkan turnover yang sebenarnya. Untuk mengurangi kemungkinan berpindah, penting untuk memahami faktor-faktor yang mempengaruhi niat berpindah. Niat berpindah dikaitkan dengan kepuasan kerja, stres kerja, lingkungan kerja, dan insentif, menurut penelitian dan literatur.

Harnoto (2002) (dalam Sianipar & Haryanti, 2014) menjelaskan tanda-tanda karyawan melakukan turnover termasuk absensi yang meningkat, penurunan motivasi kerja, pelanggaran peraturan, meningkatnya keluhan terhadap atasan, dan perubahan perilaku positif yang signifikan. Observasi di PT Smartfren Telecom Tbk Bandung menunjukkan masalah terkait turnover intention. Hal ini terlihat dari seringnya pelanggaran peraturan perusahaan oleh karyawan, seperti keterlambatan, serta ketidakpuasan dengan gaji yang dianggap tidak sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten/Kota (UMK) dan keterlambatan insentif penjualan yang menyebabkan protes karyawan.

## 2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode kualitatif untuk menganalisis turnover intention pada karyawan sales di PT. Smartfren Telecom Tbk, Bandung. Pendekatan ini melibatkan studi pustaka dan studi lapangan untuk mengumpulkan data dari

## MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK: FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

berbagai sumber, seperti wawancara dengan karyawan, observasi, dan dokumentasi perusahaan. Studi pustaka melibatkan pengumpulan informasi dari literatur terkait, sementara studi lapangan mencakup observasi langsung dan wawancara untuk mendapatkan data primer dan sekunder yang mendalam tentang fenomena yang diteliti.

Data yang dikumpulkan kemudian dianalisis menggunakan metode deskriptif kualitatif, dengan teknik analisis domain dan taksonomi untuk mengorganisir dan menjabarkan informasi yang relevan dengan fokus penelitian. Keabsahan data diuji melalui teknik triangulasi, yang melibatkan pemeriksaan data dari berbagai sumber dan metode pengumpulan data untuk memastikan kredibilitas temuan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang faktor-faktor yang mempengaruhi turnover intention di PT. Smartfren Telecom Tbk, Cabang Bandung.

### **3. HASIL PENELITIAN**

#### **Memikirkan untuk Keluar**

- Sales: Sebagian besar sales pernah berpikir untuk keluar dari perusahaan karena beban target yang tinggi dan tugas tambahan di luar jobdesk utama.
- Leader: Para leader mengamati bahwa karyawan merasa tertekan oleh target yang tinggi dan kurangnya kesesuaian antara skill dengan tuntutan pekerjaan.
- Ex-Sales: Alasan utama ex-sales mempertimbangkan keluar adalah target yang terus meningkat dan dirasakan terlalu tinggi.

#### **Niat untuk Keluar**

- Sales: Sales merasa kewalahan dengan beban target yang terus meningkat, ditambah program tambahan yang tidak diiringi insentif atau benefit lainnya.
- Leader: Leader mengamati penurunan semangat dan ketidakecocokan pada SOP sebagai tanda bahwa karyawan mulai berniat keluar.
- Ex-Sales: Ex-sales merasa beban target yang tinggi dan perubahan harga yang cepat membuat mereka tidak puas, memutuskan untuk keluar.

## MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK: FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

### **Mencari Alternatif Pekerjaan Lain**

- Sales: Sales mulai mencari pekerjaan lain yang lebih santai dan sehat secara mental karena merasa beban kerja di Smartfren terlalu tinggi.
- Leader: Leader memperhatikan bahwa banyak karyawan menganggap Smartfren sebagai batu loncatan sebelum menemukan pekerjaan yang lebih sesuai dengan harapan mereka.
- Ex-Sales: Ex-sales mulai mencari pekerjaan lain karena merasa beban target dan kondisi pasar di Smartfren sudah tidak efisien lagi untuk dikerjakan.

### **4. PEMBAHASAN**

Berdasarkan hasil data dan informasi yang telah diperoleh melalui wawancara terstruktur, maka dapat disimpulkan bahwa hasil Analisis Turnover intention pada sales PT. Smartfren Telecom :

- a. Dalam indikator Memikirkan Untuk Keluar , dapat disimpulkan bahwa Sales dan Ex Sales di PT. Smartfren Telecom merasa bahwa beban target penjualan yang diberikan oleh PT. Smartfren Telecom sangat tinggi sehingga membuat adanya persaingan dalam menjual produk di pasaran antar karyawan sampai ada oknum karyawan yang menjual dibawah harga Standar yang menyebabkan kerugian karna harus nombok ke perusahaan, sehingga hal tersebut menjadi pemicu utama bagi mereka memikirkan untuk keluar dari perusahaan. Selain target penjualan utama, PT. Smartfren Telecom juga mengadakan program-program lainnya yang menjadi kerjaan tambahan untuk Sales sehingga membuat mereka merasa tambah terbebani. Hal ini disetujui oleh salah satu Leader di PT. Smartfren Telecom yang berpendapat bahwa target yang diberikan perusahaan memang cukup menantang. Jika dilihat dari skill yang dimiliki oleh setiap Sales dirasa kurang mumpuni, maka dalam pencegahan karyawan agar tidak memikirkan lagi untuk keluar dari perusahaan makan PT. Smartfren akan mengadakan pelatihan untuk peningkatan skill karyawan sekaligus membangun hubungan antar karyawan biar menjadi lebih erat sehingga bisa menumbuhkan kembali motivasi karyawan tersebut.

## MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK: FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

- b. Niat Untuk Keluar, dalam indikator ini masih tetap sama, beban kerja menjadi faktor utama yang menyebabkan Sales di PT. Smartfren Telecom memiliki niat untuk keluar dari perusahaan. Adapun faktor berikutnya yang menyebabkan Sales di PT. Smartfren Telecom memikirkan untuk keluar yaitu karena tidak ada kepuasan kerja yang mereka dapatkan selama bekerja di perusahaan salah satunya dikarenakan kurangnya apresiasi yang diberikan oleh atasan atas pencapaian mereka. Dengan adanya tambahan beban kerja namun tidak ada kenaikan gajipun semakin meyakinkan niat mereka untuk keluar dari perusahaan.
- c. Mencari Alternatif Pekerjaan Lain, dalam intikator ini ketika seorang karyawan merasa jika perusahaan yang mereka tempati sekarang tidak sesuai dengan harapannya maka sebelum memutuskan untuk keluar dari perusahaan hal yang akan dilakukan oleh karyawan tersebut yaitu mencari pekerjaan baru di perusahaan lain yang sesuai dengan harapan mereka, hal ini disetujui oleh pendapat dari Sales dan Ex Sales di PT. Smartfren Telecom dalam wawancara yang sudah dilakukan. Pada tahap ini, karyawan akan membandingkan perusahaan yang mereka tempati sekarang dengan perusahaan pilihan lainnya seperti Gaji dan Sistem Kerja. Pada fase ini biasanya akan memperlihatkan perubahan sikap dari karyawan tersebut, seperti sudah tidak semangat lagi dalam bekerja dan mulai tidak mentaati aturan-aturan perusahaan. Dengan adanya indikasi ini bisa menjadi bahan pertimbangan perusahaan untuk mencegah karyawannya agar tidak pindah ke perusahaan lain dengan cara mereview karyawannya

Dengan demikian, melalui pembahasan dari hasil wawancara terstruktur yang telah dilaksanakan sebagai suatu metode yang digunakan dalam melakukan Analisis Turnover Intention PT. Smartfren Telecom Tbk, dapat diketahui bahwa pemicu terjadinya turnover intention di PT. Smartfren Telecom Tbk sangat tinggi. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya yaitu : Faktor Beban Kerja, Faktor Gaji, Faktor Atasan dan Faktor Lingkungan.

## MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK: FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

### 5. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan mengenai Turnover Intention, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat tiga indikator terjadinya turnover intention yaitu memikirkan untuk keluar, niat untuk keluar dan mencari alternatif pekerjaan lain. Adapun beberapa faktor yang menimbulkan terjadinya turnover intention Sales di PT Smartfren Telecom Tbk, antara lain: Fakor Beban Kerja, Faktor Gaji, Faktor Atasan, dan Faktor Lingkungan.

Timbulnya turnover intention menyebabkan dampak negatif pada perilaku karyawan di PT Smartfren Telecom Tbk dalam bekerja. Dampak negatif ini ditunjukkan dengan adanya perubahan perilaku karyawan. Perubahan perilaku yang disebabkan adanya turnover intention seperti mulai merasa malas bekerja, kerja menjadi setengah-setengah, sering datang terlambat dan slowrespon ketika dikasih arahan.

Pada dasarnya akan terjadi penurunan kinerja karyawan dan meningkatnya pelanggaran peraturan. Hal ini nantinya akan mengganngu proses operasional dan kegiatan perusahaan.

### 6. REFERENSI

- Drastyana, S. F. 2021. Turnover Intention 1Karyawan dalam Tinjauan Kompensasi, Pengembangan Karir,iIlklimoOrganisasi. Perkumpulan RumahpCemerlang Indonesia.
- M. Ardan ; Jaelani, A. (2021). Manajemen Sumber Daya Manusia: Turnover Intention Dapat Mempengaruhi Kualitas Kinerja Perusahaan. CV. Pena Persada.
- Ridlo, I. A. (2012). Kajian Literatur. Phmovement Publication.
- Selvi Yona Sari, Hafidz Aima, Z. (2024). Mengurai Turnover Intention (H. Aima (ed.)). CV. Gita Lentera.
- Yusuf, R. M.; S. D. (2018). Komitmen Organisasi: Definisi, Dipengaruhi dan Mempengaruhi (N. A. Saleh (ed.); 2nd ed.). CV Nas Media Pustaka.
- Sari, Delita & Susanto. 2019. Mengungkap Tingginya Turnover Intention PT WBS Semarang (April 2019). Semarang: Majalah Ilmiah Solusi.
- Januartha, A.A Gede Agung & Adnyani, I G.A Dewi. 2019. Pengaruh Job Insecurity dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Pada Karyawan Hotel. Bali: E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 8, No. 2.
- Rijasawitri, Desak Putu & Suana, I Wayan. 2020. Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Turnover Intention (2020). Bali: E-Jurnal Manajemen, Vol. 9, No. 2.

MENGANALISIS NIAT TURNOVER DI KALANGAN SALES PT SMARTFREN TELECOM TBK:  
FAKTOR-FAKTOR DAN IMPLIKASINYA

- Narpati, Bintang., Andrian, & Nursal, M. Fadhli. 2020. Pengaruh Turnover Intention dan Kepuasan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Salesa Promotion Girl (SPG) Matahari Department Store-Bekasi (30 Oktober 2020). Bekasi: Business Management Analysis Journal (BMAJ) Vol. 3 No. 2.
- Kurnia, Kurnia., Sarianti, Rini, & Fitria, Yuki. 2019. Pengaruh Job Insecurity dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Bagian Sales PT Suka Fajar Cabang Solok (5 Maret 2019). Padang: EcoGen 60 Volume 2, Nomor 1.
- Kristianti, Rina & SU, DR Sarsono. 2020. Pengaruh Kepuasan Kerja dan Masa Kerja Terhadap Turnover Intention Ditinjau Dari Jenis Kelamin (2020). Yogyakarta: Semnas LPPM.