

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia memiliki peran penting bagi perusahaan dalam pencapaian tujuan perusahaan. Dalam pencapaian tersebut perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin. Salah satu masalah yang disebabkan oleh manajemen sumber daya manusia yang buruk adalah niat turnover. (Waspodo,2013)

Soelton (2017), menyatakan pergantian atau perputaran tenaga kerja adalah manifestasi nyata dari niat keluar yang dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan atau organisasi. Mitchell et al. (2001) dalam Javed (2014), mengemukakan bahwa perilaku ini dapat terjadi ketika kebijakan kehidupan kerja yang dirancang dengan buruk serta adanya konflik peran. Hal ini akan menyebabkan menurunnya motivasi dan karyawan sehingga akan memaksa karyawan untuk keluar dari perusahaan. Hakim (2018), menjelaskan bahwa pergantian karyawan yang tinggi akan menjadi sebab adanya penurunan kinerja pada perusahaan. Pergeseran karyawan diperlukan oleh perusahaan kepada karyawan yang memiliki produktivitas rendah. Gok (2017), menyatakan bahwa tingkat turnover karyawan yang tinggi dianggap sebagai salah satu masalah paling penting dari perusahaan.

Soelton (2018), menjelaskan intensi karyawan berpindah kerja memberikan dampak negatif bagi perusahaan, karena dapat menciptakan ketidakstabilan dalam

kondisi karyawan, menurunkan produktivitas karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang tidak kondusif, dan juga berdampak pada peningkatan biaya sumber daya manusia. Selain itu intensi perpindahan karyawan ini juga memberikan kerugian sumber daya manusia, dimana perusahaan akan kehilangan karyawan yang memiliki keahlian dan kinerja yang baik dan akan membutuhkan waktu yang lama untuk mendapatkan karyawan yang memiliki kinerja yang sama. Oleh karena itu bagi perusahaan untuk mengidentifikasi dan meminimalisir adanya keinginan berpindah sehingga tidak akan kehilangan karyawan yang memiliki potensi untuk memajukan perusahaan.

Hal ini dipertegas dengan pendapat Wasposito (2013), bahwa dampak negatif dari turnover intention pada perusahaan adalah kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang meninggalkan perusahaan, sehingga dibutuhkan waktu yang lama dan mahal untuk merekrut karyawan baru. Igbaria dan Greenhaus (1992) dalam Askiyanto (2018), juga memiliki pendapat bahwa intensi turnover bisa sangat fatal bagi perusahaan karena akan mengalami kekurangan karyawan yang terampil dan kompeten di bidangnya dan akan meningkatkan pengeluaran biaya pendidikan tinggi untuk karyawan baru. *Turnover intention* yang tinggi pada perusahaan maka lebih sering perusahaan mengalami pergantian atau perputaran karyawan, dan biaya-biaya yang dikeluarkan perusahaan jauh lebih besar lagi. (Dewi,2015)

Sari dan Kusri (2010) dalam (Susanti,2016), menyatakan bahwa *turnover intention* memberikan dampak bagi perusahaan, dimana mempengaruhi aktivitas kerja perusahaan dan prestasi karyawan secara keseluruhan. Dengan adanya karyawan yang keluar perusahaan juga akan mengalami kerugian-kerugian, dimana perusahaan untuk mengeluarkan biaya seperti uang pesangon bagi karyawan yang

keluarga maupun biaya pelatihan bagi karyawan baru yang masuk. Perusahaan juga akan mendapat kerugian karyawan kehilangan yang karyawan yang baik serta membutuhkan waktu untuk mengembangkan kemampuan yang baru. Oleh karena itu, perusahaan harus menghindari adanya peningkatan aktivitas turnover dengan mempertimbangkan kelangsungan operasional perusahaan.

Zaki (2016), dalam penelitian menuturkan bahwa tingginya tingkat turnover karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan. Sepakat dengan pernyataan tersebut, intensi turnover juga berdampak adanya perilaku negatif karyawan, seperti absensi yang meningkat, karyawan mulai malas bekerja dan pelanggaran tata tertib yang sering dilakukan. Data mengenai banyaknya karyawan yang keluar maupun berpindah pada PT. Kubota Semarang dapat diketahui pada tabel berikut :

Tabel 1.1.
Data Karyawan Yang Keluar
Pada PT. Kubota Semarang Tahun 2016-2018

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Prosentase
2016	11 orang	3,02%
2017	11 orang	2,93%
2018	6 orang	1,70%

Sumber : PT. Kubota Semarang Tahun 2019

Tabel 1.1. dapat memberikan gambaran mengenai besarnya karyawan PT. Kubota Semarang yang memutuskan untuk keluar maupun berpindah kerja. Data tersebut menunjukkan masih adanya tren karyawan yang keluar dalam rentang tahun 2016-2018.

Terdapat beberapa faktor yang menyebabkan karyawan berpindah kerja, salah satunya adalah kepuasan kerja. Harter (2002), menyatakan niat *turnover* terjadi pada karyawan yang memiliki tingkat kepuasan rendah, sebaliknya, jika karyawan memiliki tingkat kepuasan yang lebih tinggi maka akan baik karena karyawan akan lebih produktif dan kontribusi yang diberikan kepada perusahaan bermanfaat bagi kemajuan perusahaan dan secara otomatis kecenderungan untuk pindah (*turnover intention*) juga akan rendah.

Faktor kedua yang dikaji dalam mempengaruhi intensi berpindah adalah stres kerja. Javed et al. (2014), dalam studinya menyatakan bahwa stres kerja menyebabkan niat *turnover* di antara karyawan sektor swasta yang dikarenakan budaya organisasi, dimana organisasi sektor swasta selalu memiliki reputasi dalam menuntut karyawan untuk lebih banyak kerja keras dibandingkan dengan organisasi sektor publik yang pada akhirnya mengarah pada beban kerja dan pekerjaan. Faktor ini yang membuat karyawan berpikir bahwa apakah mereka harus melanjutkan dengan organisasi yang sama atau beralih ke perusahaan yang memiliki tingkat stres kerja yang rendah.

Stres kerja akan memberikan dampak yang negatif baik pada individu karyawan maupun perusahaan. Karyawan yang mengalami stres kerja akan mengalami tekanan berat dalam bekerja sehingga berdampak pada menurunnya kinerja. Hal ini akan memberikan kerugian bagi perusahaan apabila tidak menjadi perhatian perusahaan. Sejalan dengan pendapat tersebut, Handoko (2001) yang dikutip Nazenin (2014), menyatakan bahwa karyawan yang mengalami stres terlalu besar, prestasi kerjanya akan menurun. Hal ini dikarenakan stres dapat mengganggu pelaksanaan pekerjaan, karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan-keputusan

dan perilakunya tidak teratur yang berakibat munculnya intensi pindah kerja (*turnover*).

Ludiya (2016), menjelaskan bahwa meminimalkan peran stress adalah dimensi kunci dari kesejahteraan individu dan keberhasilan perusahaan. Pendapat ini juga diperkuat dengan hasil penelitian Javid et.al. (2014), Hakim (2018), yang menyatakan adanya dampak positif dari stres kerja dimana semakin tinggi stress karyawan dalam bekerja akan mendorong peningkatan karyawan untuk melakukan pindah kerja. Namun penelitian Kurniawati (2018), memberikan hasil sebaliknya bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap intensi turnover.

Faktor lain yang mendorong munculnya intensi karyawan untuk pindah kerja adalah beban kerja. Beban kerja yang berat dianggap menjadi masalah terkait ketidakpuasan kerja karyawan sehingga akan mendorong untuk keluar dari pekerjaan. (Rajan,2018) Beban kerja dianggap sebagai penyebab kelelahan kerja, dimana hal ini akan mendorong timbulnya stres. Jumlah dan kesulitan tugas dapat menyebabkan beban kerja yang mengarah pada stres kerja. (Altahtooh,2018)

Beban kerja pada dasarnya dikategorikan ke dalam beban kerja mental dan fisik, di mana, beban kerja mental sebagian besar terjadi pada hubungan antara karyawan, rekan kerja dan manajemen. Sedangkan beban kerja fisik dapat terjadi ketika ada kerja yang banyak dan waktu yang terbatas. (Rajan,2018, Nisa,2016). Beban kerja juga berdampak pada menurunnya kepuasan karyawan bekerja pada suatu perusahaan dimana semakin besar beban kerja yang dirasakan maka kepuasan kerjanya akan menurun. Zaki (2016), menjelaskan bahwa adanya konflik kerja serta penetapan target pencapaian yang tinggi akan memberikan beban kerja yang berat dapat menyebabkan menurunnya tingkat kepuasan kerja dan mendorong karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaan dan mencari pekerjaan yang baru.

Kimura (2018), menegaskan bahwa beban kerja yang berat muncul ketika karyawan memiliki banyak tanggung jawab dan pekerjaan namun berlawanan waktu yang tersedia, kemampuan mereka, dan adanya kendala lainnya. Kondisi ini akan menyebabkan berkurangnya komitmen organisasi dan kepuasan kerja serta meningkatnya depersonalisasi dan kelelahan emosional sehingga berdampak terhadap kinerja bahkan adanya *turnover intention*.

Dari uraian mengenai hubungan antar variabel pada penelitian ditemukan adanya fenomena perbedaan hasil (riset gap). Berikut adalah tabel riset gap yang ditemukan pada penelitian terdahulu :

Tabel 1.2
Riset Gap

No	Hipotesis	Hasil
1	Stress Kerja → kepuasan karyawan	Gunawan (2017), Basri (2017) ○ Stress kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja
2	Beban Kerja → kepuasan karyawan	Zaki (2016), Askiyanto (2018) ○ Beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja
3.	Stress Kerja → Turnover	Gunawan (2017), Basri (2017), Hakim (2018), Askiyanto (2018) ○ Stress kerja berpengaruh positif terhadap intensi turnover
		Kurniawati (2018) ○ Stress kerja tidak berpengaruh terhadap intensi turnover
4	Beban Kerja → Turnover	Udriyah dkk. (2018) ○ Beban kerja berpengaruh positif terhadap intensi turnover

Sumber : Penelitian terdahulu

Pada penelitian yang telah dilakukan sebelumnya diketahui adanya perbedaan hasil penelitian pada hubungan antara stress kerja dengan turnover

intention. Pada penelitian Gunawan (2017), Basri (2017), Hakim (2018), Askiyanto (2018), menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap intensi turnover. Namun pada penelitian Kurniawati (2018), menemukan hasil sebaliknya, dimana stres kerja tidak berpengaruh terhadap intensi turnover.

Penelitian ini juga memfokuskan adanya pengaruh langsung dan tidak langsung dari variabel stres kerja dan beban kerja terhadap turnover intention melalui kepuasan kerja sebagai pemediasi. Penelitian Gunawan (2018), Hakim (2018), Basri (2017) dan Mamewe (2015), menguji kepuasan kerja sebagai mediator pengaruh stres kerja terhadap intensi turnover. Penelitian-penelitian tersebut sepakat menyatakan stres kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap intensi turnover melalui kepuasan kerja. Sementara itu penelitian Udriyah (2018) dan Zaki (2016), menguji kepuasan kerja dalam memediasi pengaruh beban kerja terhadap turnover intention. Kedua penelitian juga memiliki hasil yang sama dimana kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja terhadap turnover intention.

Stres kerja juga mempengaruhi rasa puas dan tidak puas yang dirasakan karyawan dalam bekerja. Hal ini sesuai yang dikatakan Robbins (2003) dalam Mamewe (2015), dimana salah satu dampak stres secara psikologis dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Stres dapat menyebabkan adanya rasa ketidakpuasan dalam bekerja. Gunawan (2018), juga berpendapat bahwa karyawan yang stress kerja tinggi maka kepuasan kerja yang dirasakan karyawan cenderung rendah. Ini terjadi karena karyawan yang mengalami stress kerja cenderung tidak nyaman dalam bekerja dan apabila karyawan tidak merasa nyaman dalam bekerja ini dapat mengindikasikan karyawan tersebut tidak merasa puas dengan pekerjaannya. Penelitian Hakim (2018), Askiyanto (2018), Gunawan dan Basri

(2017), menyatakan stress kerja berdampak secara negatif terhadap kepuasan kerja bahwa Namun penelitian Mamewe (2015), memberikan hasil yang berlawanan, dimana stress kerja memiliki pengaruh tidak signifikan terhadap kepuasan kerja. Artinya stress kerja yang dirasakan tidak mempengaruhi karyawan untuk memiliki niat berpindah.

Berkaitan dengan dampak langsung beban kerja terhadap kepuasan kerja, Abbasi (2015), dalam penelitian menyatakan kepuasan kerja berperan dalam mempengaruhi sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Kelebihan beban kerja adalah penyebab utama dari banyak sikap yang terkait dengan pekerjaan yaitu stress, kecemasan, yang berakibat pada kinerja yang buruk dan ketidakpuasan kerja. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Udriyah (2018), yang membuktikan bahwa beban kerja memiliki dampak negatif secara signifikan pada kepuasan kerja. Penelitian Zaki (2016), juga menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, dimana setiap peningkatan beban kerja yang dirasakan karyawan berpotensi menurunkan tingkat kepuasan kerja terbuka lebar.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dukungan penelitian sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Analisis Pengaruh *Stress Kerja* dan *Beban Kerja* Terhadap *Turnover intention* dengan Dimediasi *Kepuasan Kerja* (Studi Kasus Pada Karyawan PT. Kubota Semarang)”**

1.2. Rumusan Masalah

Intensi perpindahan karyawan ini juga memberikan kerugian sumber daya manusia, dimana perusahaan akan kehilangan karyawan yang memiliki keahlian dan kinerja yang baik dan akan membutuhkan waktu yang lama untuk mendapatkan

karyawan yang memiliki kinerja yang sama. Oleh karena itu bagi perusahaan untuk mengidentifikasi dan meminimalisir adanya keinginan berpindah sehingga tidak akan kehilangan karyawan yang memiliki potensi untuk memajukan perusahaan. Penelitian ini memfokuskan variabel stres kerja, beban kerja dan kepuasan kerja dalam hubungannya dengan niat pergantian karyawan. Permasalahan yang akan dikaji adalah bagaimana perusahaan mampu menurunkan niat karyawan untuk berpindah kerja. Berdasarkan hal tersebut, maka pernyataan yang diajukan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana stress kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
2. Bagaimana beban kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan?
3. Bagaimana stress kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan?
4. Bagaimana beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan?
5. Bagaimana kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan?

1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh stress kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
2. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja karyawan.
3. Untuk menganalisis pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan.
4. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.
5. Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

1.4. Kegunaan Penelitian

1. Bagi Perusahaan

Hasil dalam penelitian ini diharapkan mampu menjadi dasar pertimbangan bagi manajemen untuk meminimalisir terjadinya keinginan karyawan untuk keluar atau berpindah kerja, yakni dengan mempertimbangkan faktor stres kerja, beban kerja dan kepuasan kerja.

2. Bagi penulis

Dengan melakukan penelitian ini dapat menambah wawasan baik teoritis yang di dapat selama kuliah maupun penerapan teorinya pada realita yang ada di lapangan.