

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan kumpulan komponen-komponen yang saling menghambat satu sama lain, khususnya dalam mencapai tujuan organisasi. SDM adalah satu-satunya variabel terpenting dalam keberhasilan organisasi atau bisnis mana pun dalam mencapai tujuannya. SDM yang sangat diperlukan oleh dunia usaha antara lain memiliki kemampuan beradaptasi, membatasi, memiliki komitmen yang kuat terhadap organisasi, ambisius, mengetahui peraturan perundang-undangan yang berlaku, dan mampu melaksanakan tugas yang diberikan oleh perusahaan. atasan seefektif mungkin (Muryani et al., 2022). SDM yang berkualitas tinggi, disertai dengan pengajaran dan pendampingan yang efektif, akan memberikan kontribusi terhadap keberhasilan setiap organisasi atau bisnis yang beroperasi di wilayah dimana SDM tersebut dipraktikkan.

Memperoleh SDM yang berkualitas menjadikan bisnis yang telah memiliki staf SDM dengan tekun mengejar kinerjanya demi stabilitas dan pertumbuhan jangka panjang. SDM yang praktis merupakan aset penting bagi bisnis yang ingin mewujudkan tujuan dan misi mereka. Oleh karena itu, SDM harus dilemahkan dan ditingkatkan kemampuannya secara optimal, mungkin sebagai sarana guna mendongkrak produktivitas (Widodo, 2015). Untuk menyeimbangkan kebutuhan dan kemampuan karyawan dengan tujuan perusahaan, setiap bisnis harus memiliki proses SDM.

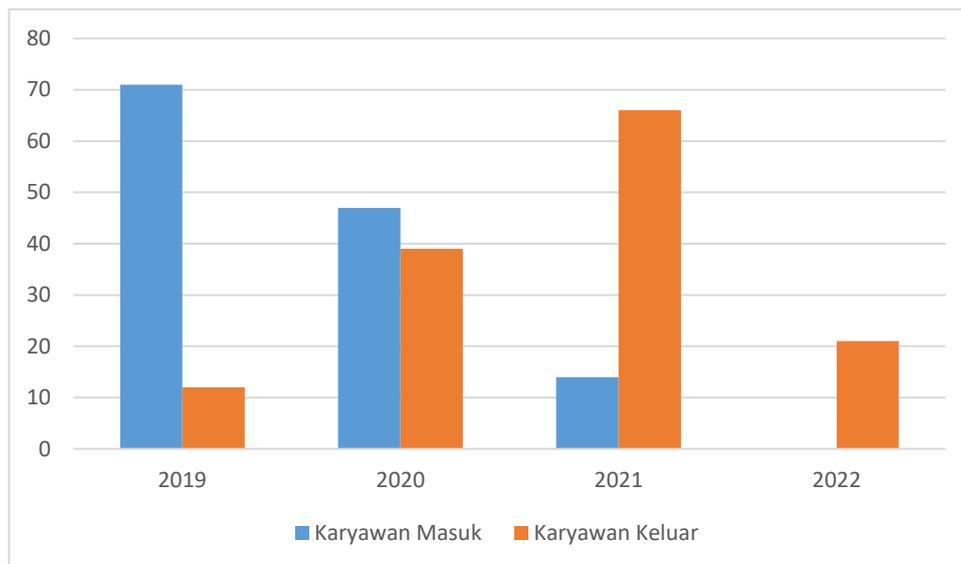
Berdasarkan data survei Hay Group yang dilakukan pada tahun 2013, Indonesia merupakan negara dengan *turnover* tertinggi keempat, yaitu sekitar 25,8% (Tjahyanti, 2018). Berdasarkan hasil survei Badan Pusat Statistik, persentase pekerja yang aktif mencari pekerjaan semakin meningkat, yaitu dari 5,14% pada tahun 2019 menjadi 7,56% pada tahun 2020 (Badan Pusat Statistik, 2021). Pergantian karyawan (*turnover*) merupakan masalah besar bagi dunia usaha karena mempekerjakan karyawan baru merupakan investasi yang signifikan dalam

efektivitas dan efisiensi mereka. Pergantian karyawan mungkin berdampak buruk pada pendapatan, pengeluaran, dan motivasi karyawan perusahaan. Jika terjadi *turnover*, berarti perusahaan kehilangan sebagian besar karyawannya. Perusahaan perlu mencari pengganti untuk karyawan yang telah keluar, dan seluruh biaya terkait, termasuk investasi dan persiapan sumber daya manusia harus ditanggung oleh perusahaan (Pawesti & Wikansari, 2016).

Permasalahan *turnover* karyawan tersebut juga dialami oleh PT XYZ. PT XYZ adalah perusahaan perencanaan konstruksi yang berdiri sejak tahun 2014. Memiliki kantor tetap di daerah Kota Jakarta Selatan menjadikan perusahaan ini mudah dijangkau oleh para pengguna jasanya maupun karyawannya sendiri. Visi dari PT XYZ yaitu menjadikan perusahaan menjadi entitas korporatif di sektor konsultasi perencanaan dan pengawasan teknik dengan mengembangkan Sumber Daya Manusia, menyediakan teknologi, dan membangun hubungan serta pertumbuhan yang berkelanjutan.

Menurut keterangan dari ibu Fitri Sukma sebagai HR Administrasi PT XYZ menjelaskan bahwa sejak tahun 2020 perusahaan ini mulai melakukan perampingan dikarenakan pandemi Covid-19 yang sempat melanda negara ini dan juga kekacauan regulasi pemerintah kepada penanggulangan maupun pencegahan virus tersebut sempat membuat perusahaan terpaksa melakukan pemecatan kepada beberapa karyawan. Pasca Covid-19 hal ini akan berdampak pada penundaan beberapa proyek. Selain itu, terdapat juga beberapa proyek yang dibatalkan oleh customer PT XYZ, padahal proyek tersebut sudah masuk ke dalam tahap perencanaan dan terdapat beberapa karyawan yang ditugaskan di luar kota untuk memantau kondisi tempat yang akan bangun suatu proyek.

Dapat dilihat pada grafik berikut bahwa sejak empat tahun lalu untuk angka karyawan masuk melalui proses rekrutmen mengalami jumlah yang menurun. Selain itu, pada data karyawan keluar di setiap tahunnya terus mengalami peningkatan hingga akhir 2022 yang sangat signifikan. Hal ini pun menjadi persoalan bagi SDM perusahaan dan juga terutama pada kestabilan bisnis serta produktivitas. Pada penelitian ini lebih menyoroti fenomena yang terjadi pada sebuah perusahaan yang sempat mengalami *turnover* karyawan cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir.



Gambar 1. 1 Grafik *Turnover* Karyawan PT XYZ Tahun 2019-2022

Sumber: HRD PT XYZ, 2023

Turnover karyawan yang meluas dapat berdampak negatif terhadap dukungan organisasi dan merusak efisiensinya (Joarder et al., 2011). PT XYZ akan dirugikan karena *turnover* yang terus meningkat. Namun, terdapat beberapa perspektif yang bahwa berpendapat bahwa *turnover* karyawan dapat memengaruhi hubungan, memberdayakannya untuk mencapai tingkat efektivitas yang lebih tinggi (Riley, 2006). Meskipun organisasi membutuhkan tingkat *turnover* untuk karyawan yang kurang produktif, kontrol terhadap tingkat turnover tetap penting agar manfaat dari peningkatan kinerja karyawan baru melebihi biaya rekrutmen yang dikeluarkan (Kadiman & Indriana, 2012). Jika sebagian besar karyawan yang keluar adalah individu yang kurang berkinerja, organisasi perlu fokus pada mengelola *turnover*.

Menurut Roseman (1981) dalam bukunya yang berjudul *Managing Turnover* mengatakan bahwa apabila *annual turnover* sebuah perusahaan melampaui angka 10% sehingga dapat dikategorikan bahwa perusahaan itu memiliki *turnover* yang tinggi. Masalah *turnover* ini pun muncul pada PT XYZ dimana pada empat tahun terakhir terjadi penurunan jumlah karyawan yang signifikan sebagaimana yang tersajikan dalam tabel berikut.

Tabel 1. 1 Data Turnover Karyawan PT XYZ Tahun 2019-2022

Tahun	Jumlah Karyawan Awal	Jumlah Karyawan		Jumlah Karyawan Akhir	Turnover Rate (%)
		Masuk	Keluar		
2019	83	71	12	142	10.6
2020	142	47	39	150	26.7
2021	150	14	66	98	53.2
2022	98	0	46	52	61.3

Sumber: HRD PT XYZ, 2023

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat diketahui bahwa nilai *turnover* karyawan PT XYZ di tahun 2019 adalah sebesar 10,6%, kemudian meningkat sebesar 26,7% pada tahun 2020, sebesar 53.2% peningkatan pada tahun 2021, dan puncaknya pada tahun 2022 meningkat sebesar 61.3%. Nilai tersebut memberikan kesimpulan bahwa dalam empat tahun terakhir yaitu tahun 2019-2022 memiliki angka peningkatan *turnover* yang sangat tajam dan masuk kategori di bawah standar indikator mutu PT XYZ yaitu sebesar 10%.

Dengan adanya fenomena tersebut tentu sangat menarik jika dilakukan penelitian lebih lanjut terkait *turnover* yang terjadi di PT XYZ. Melihat keterangan yang didapat baru hanya dari sisi manajemen perusahaan, maka dirasa perlu jika melihat sudut pandang karyawan sebagai salah satu ujung tombak perusahaan dalam mencapai visi misinya. Tentu tujuannya dari penelitian untuk sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengatur SDM dan menjaga kestabilan bisnis dari PT XYZ tersebut. Selain itu, dengan adanya data *turnover* karyawan pada PT XYZ yang tergolong sangat tinggi, maka penulis ingin mengetahui lebih lanjut mengenai *turnover intention* yang terjadi pada karyawan PT XYZ beberapa bulan kemudian.

Penentuan ketiga variabel yakni stres kerja, *employee engagement*, dan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan disesuaikan dengan hasil pra penelitian yang dilakukan pada karyawan PT XYZ. Berikut hasil rekapitulasi dari jawaban para karyawan.

Tabel 1. 2 Rekapitulasi Jawaban Pra Penelitian pada Karyawan PT XYZ Terkait Variabel Stres Kerja

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya		Tidak		
		Total	%	Total	%	
1	Dirasakan tuntutan tugas selama bekerja tergolong tidak berat.	0	0	18	100	18
2	Perusahaan tidak menuntut peran diluar tanggungjawab saya.	0	0	18	100	
Rata-rata		0%		100%		

Sumber: Data Pra Penelitian, 2023

Dalam variabel stres kerja setelah dilakukan pra penelitian dengan menggunakan instrumen berupa kuisisioner yang disebar kepada 18 orang karyawan PT XYZ, didapatkan hasil seperti pada tabel 1.2 dapat dilihat bahwa pada pernyataan bagian tuntutan tugas dan tuntutan peran, responden menjawab “tidak” pada kedua pernyataan. Artinya para karyawan ini selama bekerja merasakan tuntutan kerja yang berat dan dituntut oleh perusahaan untuk mengambil peran dengan yang sedang terjadi diluar tanggungjawabnya.

Hasil dari pra penelitian ini didukung oleh Dewi & Sriathi (2019) bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Pendapat ini juga disampaikan oleh Pranata & Netra (2019) jika stres di tempat kerja meningkat maka akan mengakibatkan munculnya hasrat untuk keluar dari perusahaan.

Tabel 1. 3 Rekapitulasi Jawaban Pra Penelitian pada Karyawan PT XYZ Terkait Variabel Employee Engagement

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya		Tidak		
		Total	%	Total	%	
1	Merasa memiliki tujuan yang sama dengan perusahaan.	12	66	6	34	18
2	Selalu berpartisipasi dalam setiap pekerjaan.	10	55	8	45	
3	Memiliki hubungan baik dengan rekan kerja maupun atasan.	2	34	16	66	
Rata-rata		51.7%		48.3%		

Sumber: Data Pra Penelitian, 2023

Dalam variabel *employee engagement* setelah dilakukan pra penelitian dengan menggunakan instrumen berupa kuisioner yang disebar kepada 18 orang karyawan PT XYZ, didapatkan hasil seperti pada tabel 1.3 Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa 100% responden menjawab seluruh pernyataan terkait *employee engagement* pada saat bekerja di perusahaan tersebut. Perlu diperhatikan pada pernyataan terkait hubungan kerja dengan rekan dan atasan, responden terbanyak menjawab “tidak”. Dengan begitu dapat dikatakan bahwa para karyawan kurang memiliki keterikatan baik dengan atasan dan rekan kerja.

Maka perlu penelitian lebih jelas terkait keterikatan dengan atasan ini dengan pengaruhnya terhadap *turnover intention* yang terjadi di perusahaan tersebut. Jawaban dari pra riset tersebut sesuai dengan riset yang sudah dilaksanakan sebelumnya mengenai *employee engagement*. Pada penelitian tersebut menyatakan bahwa “apabila *employee engagement* yang dirasakan karyawan menurun sedikit saja, maka akan berpengaruh terhadap *turnover intention* semakin tinggi” (Wijayanto et al., 2022). Dengan begitu, adanya penurunan pada salah satu indikator *employee engagement* yakni tidak baiknya hubungan antara para karyawan dengan atasannya bisa menjadi salah satu faktor *turnover intention* pada karyawan.

Tabel 1. 4 Rekapitulasi Jawaban Pra Penelitian pada Karyawan PT XYZ terkait Variabel Komitmen Organisasi

No	Pernyataan	Jawaban				Jumlah Responden
		Ya		Tidak		
		Total	%	Total	%	
1	Memiliki keterikatan secara emosional dengan perusahaan.	10	55	8	45	18
2	Memiliki kesempatan untuk pengembangan karir.	0	0	18	100	
3	Memiliki komitmen untuk melanjutkan kerjasama dengan perusahaan.	0	0	18	100	
Rata-rata		18,3%		81.7%		

Sumber: Data Pra Penelitian, 2023

Dalam variabel komitmen organisasi setelah dilakukan pra penelitian dengan menggunakan instrumen berupa kuisioner yang disebar kepada 18 orang karyawan

PT

XYZ, didapatkan hasil seperti pada tabel 1.4 Dari hasil tersebut dapat dilihat bahwa 100% responden menjawab seluruh pernyataan terkait komitmen organisasi pada saat bekerja di perusahaan tersebut. Dapat dilihat bahwa mayoritas responden menjawab “tidak” pada setiap pernyataan yang disediakan. Artinya para karyawan ini selama bekerja merasakan kurangnya komitmen organisasi antara mereka dengan perusahaan.

Perlu diperhatikan pada pernyataan terkait pengembangan karir dan komitmen untuk melanjutkan kerjasama, responden seluruhnya menjawab “tidak”. Dengan begitu dapat dikatakan bahwa para karyawan tidak memiliki kesempatan untuk pengembangan karir sehingga tidak memiliki komitmen untuk melanjutkan bekerja di perusahaan tersebut. Maka perlu penelitian lebih lanjut terkait indikasi kurangnya terjalin komitmen pada para karyawan dengan perusahaan dengan tingginya angka *turnover* di PT XYZ. Hasil dari pra penelitian ini juga didukung oleh penelitian yang sudah dilakukan sebelumnya mengenai komitmen organisasi. Pada penelitian Uktutias et al. (2021) menyatakan bahwa “Semakin tinggi komitmen organisasional karyawan, *turnover intention* menjadi semakin menurun”

Dalam penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Dewi & Sriathi (2019), ditemukan bahwa stres kerja memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sebaliknya, penelitian oleh Agustina (2013) menunjukkan bahwa stres kerja memiliki dampak negatif terhadap *turnover intention* karyawan. Selanjutnya, Fauzia (2020) menyatakan bahwa *employee engagement* memiliki dampak negatif sebesar 7,8% terhadap *turnover intention*, sementara 92,2% dipengaruhi oleh faktor-faktor lain yang tidak dimasukkan dalam variabel penelitian ini. Di sisi lain, penelitian Natalia & Rosiana (2017) menyimpulkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Terakhir, Rizki & Juhaeti (2023) menyatakan bahwa komitmen organisasional, baik secara parsial maupun simultan, memiliki dampak negatif yang tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Sementara itu, hasil yang berbeda dicapai dalam penelitian oleh Susilo & Satrya (2019), yang menunjukkan bahwa komitmen organisasional memiliki dampak positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Mengenai penelitian dengan judul sejenis, peneliti menemukan pada tahun 2021 sempat ada penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover Intention*” (Ratnaningsih, 2021). Pembaharuan yang terjadi ialah pergantian variabel kepuasan kerja dengan *employee engagement*. Terdapat juga penelitian yang sempat dilakukan pada tahun 2018 dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap *Employee Engagement* dengan *Turnover Intention* sebagai Variabel Intervening Pada PT Ara Shoes Semarang” (Prabowo & Fathoni, 2018). Penelitian ini menggunakan variabel intervening sebagai pendorong (*booster*) terhadap variabel bebasnya. Sementara pada penelitian ini dinilai dari hasil pra penelitian belum perlu dilakukan penambahan untuk variabel intervening untuk mendorong pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikatnya.

Sehingga dilihat dari fenomena, penelitian terdahulu dan *gap research* di atas penulis tertarik meneliti variabel tersebut karena tingginya angka *turnover* merupakan hal yang sangat merugikan perusahaan sehingga perlu diadakannya analisa dan penanganan yang tepat pada karyawan. Berdasarkan hal tersebut, peneliti tertarik untuk melaksanakan penelitian mendalam mengenai topik ini dengan judul “**Pengaruh Stres Kerja, *Employee Engagement*, dan Komitmen Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT XYZ**”.

1.2 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang telah diurai, maka peneliti menentukan rumusan masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?
2. Apakah terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?
3. Apakah terdapat pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah diurai, maka peneliti menentukan tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ.
2. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ.
3. Untuk mengetahui dan membuktikan pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan di PT XYZ.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan pemahaman teori mengenai stres kerja, *employee engagement*, komitmen organisasi serta *turnover intention*. Sehingga akan menjadi sumber bahan akademis dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM).

2. Manfaat Praktis

a. Bagi Penulis

Penulis dapat belajar bagaimana menggunakan ide dan inspirasi sebagai sumber untuk menulis dan mengarang karyanya.

b. Bagi Mahasiswa dan Pembaca

Diharapkan dengan melakukan penelitian ini, mahasiswa akan dapat memperoleh wawasan tentang bagaimana stres di tempat kerja, keterlibatan karyawan, dan komitmen organisasi berhubungan dengan niat berpindah karyawan.

c. Bagi Perusahaan

Kepada Manajemen Perusahaan PT XYZ, bisa sebagai bahan evaluasi dan rekomendasi guna menganalisa faktor tingginya *turnover* di perusahaan. Dengan adanya hasil analisa tersebut maka manajemen dapat menentukan langkah tepat untuk mempertahankan sumber daya manusianya agar tetap bertahan di perusahaan dan mengembangkan kemampuan bekerjanya.