

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Organisasi merupakan tempat terjadinya interaksi berbagai komponen, baik sumber daya manusia, sumber daya finansial, sumber daya fisik maupun sumber daya informasi. Pada komponen sumber daya manusia dalam hal ini karyawan merupakan bagian yang sangat penting. Jika karyawan mengalami gangguan atau hambatan maka tidak dapat disangkal lagi akan menjadikan penurunan produktivitasnya dalam organisasi. Setiap perusahaan atau organisasi untuk dikelola dengan baik agar dapat membantu tercapainya visi dan misi organisasi. Karyawan adalah salah satu aset yang ikut ambil bagian dalam membantu pencapaian tujuan organisasi. Pihak organisasi harus proaktif dan memberikan fasilitas yang memuaskan bagi para karyawannya agar organisasi dapat bertahan dan berkembang serta dapat meningkatkan para karyawannya.

Masalah yang akhir-akhir ini sering menjadi perbincangan adalah keinginan untuk berpindah kerja (*turnover*) yang dilakukan oleh karyawan. Terjadinya *turnover* merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* karyawan memang merupakan masalah klasik yang sudah dihadapi para pengusaha sejak era revolusi industri. Menurut McKinnon (Novliadi, 2012) kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja yang melewati batas serta tidak jaminan sosial merupakan penyebab utama timbulnya *turnover*. *Turnover* biasanya merupakan keputusan terakhir yang dilakukan oleh karyawan apabila karyawan tidak mendapati kondisi kerja yang tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkannya dan berusaha mencari pekerjaan yang lain.

Gejala yang dapat diamati pada karyawan yang memiliki *turnover* selain berusaha mencari lowongan kerja dan merasa tidak nyaman bekerja di perusahaan juga memiliki gejala-gejala sering mengeluh, merasa tidak senang dengan pekerjaannya, pernyataan bernada negatif, dan tidak mau peduli dengan perusahaan tempatnya bekerja. Keluhan yang disampaikan bervariasi dari masalah pekerjaan, hubungan dengan rekan kerja, hubungan dengan atasan, kebijakan perusahaan dan beraneka masalah lain yang dialaminya selama bekerja.

Memandang bahwa turnover harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan organisasi dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan berpindah karyawan tersebut akan mempunyai dampak yang cukup signifikan bagi perusahaan dan individu yang bersangkutan (Tolly, 2013). Perusahaan terkadang juga memerlukan *turnover* terutama bagi karyawan yang memiliki kinerja yang rendah, namun tingkat *turnover* tersebut harus diupayakan agak tidak terlalu tinggi sehingga perusahaan masih memiliki kesempatan untuk memperoleh manfaat atau keuntungan atas peningkatan kinerja dan karyawan baru yang lebih besar dibanding biaya rekrutmen yang ditanggung perusahaan (Tolly, 2013). Fenomena intensi *turnover* terjadi pada karyawan *marketing* PT. Aseli Dagadu Djokda.

Dimana pada perusahaan ini mengalami tingkat intensi turnover 25% setiap tahun pada karyawan *marketing* yang ditinjau dari kepuasan kerja (Sari, 2014). Faktor stres kerja dapat diduga berperan dalam mengungkapkan *turnover*. Dalam hal ini NIOSH Research (Widhiastuti, 2012) berpendapat bahwa stres kerja merupakan keadaan respon fisik dan emosi yang muncul ketika persyaratan-persyaratan kerja tidak sesuai dengan kapabilitas, sumber daya atau kebutuhan dari karyawan.

Fakta lain mengungkapkan bahwa bank HSBC juga mengalami permasalahan stres kerja yang dialami oleh karyawan *marketing*. Selama lebih dari 120 tahun, HSBC (lebih dikenal The Hongkong and Shanghai Corporation Limited) telah melayani nasabah di Indonesia dengan tujuan memajukan perdagangan dan kesempatan penanaman modal, dalam struktur organisasi bank HSBC karyawan bagian pemasaran memegang peranan penting dalam memasarkan produk perusahaan, sehingga karyawan bagian pemasaran memiliki kecenderungan yang lebih tinggi untuk terkena stres.

Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, diantaranya kerja fisik, individu, kelompok dan organisasi (Permatasari, 2016) Fenomena intensi turnover terjadi pada karyawan PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan. Dimana pada perusahaan ini mengalami tingkat intensi turnover yang lumayan tinggi.

Tabel 1. Tingkat *Turnover* Pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan

No	Bulan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk
1	Januari	0	0
2	Februari	0	0
3	Maret	3	0
4	April	0	0
5	Mei	0	0
6	Juni	2	0
7	Juli	1	5
8	Agustus	0	1
9	September	0	2
10	Oktober	2	1
11	November	0	0
12	Desember	0	0

Sumber: PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan, 2016

Berdasarkan data tabel 1. dapat dikatakan bahwa tingkat *turnover* pada PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan, *Turnover* tertinggi ada pada bulan maret yang dimana karyawan keluar sebanyak 3 orang sedangkan karyawan yang masuk tidak ada. Tingkat *turnover* yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai adanya permasalahan kepuasan kerja karyawan di perusahaan. Tingkat *turnover* terendah ada di bulan juli dimana ada karyawan keluar sebanyak 1 orang sedangkan karyawan yang masuk sebanyak 5 orang. Berkembangnya industri telekomunikasi mengakibatkan perusahaan telekomunikasi saling berlomba mendapatkan tenaga ahli di bidang telekomunikasi.

Hal ini disebabkan pesatnya industri telekomunikasi yang tidak sebanding dengan ketersediaan tenaga ahli sehingga upaya membajak tenaga ahli tidak dapat dihindari . untuk mengatasi hal tersebut, perusahaan perlu melakukan upaya untuk menekan angka perpindahan karyawan seperti perbaikan prosedur, sistem remunisasi yang memadai serta upaya-upaya mendasar lainnya dalam rangka menjadikan lebih unggul berdaya saing. Perubahan lingkungan bisnis PT. PINS Indonesia mengharuskan perusahaan ini melakukan transformasi pula dalam caranya melakukan suatu kegiatan. Hal yang paling utama yang diharuskan adalah PT. PINS Indonesia dituntut untuk terus berubah, memperbaiki diri, menjadi perusahaan yang terus belajar sehingga terjadi perkembangan yang berkelanjutan. PT. PINS Indonesia merupakan perusahaan swasta nasional yang merupakan anak perusahaan dari perusahaan telekomunikasi terkenal di Indonesia yaitu PT. Telekomunikasi Indonesia Tbk dan merupakan distributor

bagi produk mereka. PT. Pins Indonesia berkantor pusat di Jakarta dan telah memiliki perwakilan di seluruh Indonesia yaitu sebanyak 6 cabang. Dengan didukung kurang lebih sekitar 600 orang karyawan, PT. Pins Indonesia bertekad untuk mewujudkan visi menjadi distributor terbaik di bidang telekomunikasi dengan mengutamakan kepuasan pelanggan melalui teknologi informasi dan sumber daya manusia yang berkualitas. Berkaitan dengan hal tersebut, sumber daya manusia PT. Pins Indonesia menjadi salah satu faktor kunci dalam keberhasilan perusahaan. Perusahaan sangat berkepentingan dalam menciptakan SDM yang berkualitas, memiliki keterampilan serta berdaya saing tinggi dalam menghadapi ketatnya persaingan bisnis telekomunikasi. Sebab bagaimanapun juga, perusahaan tentunya membutuhkan kualitas SDM yang unggul dalam hal kompetensi, profisiensi, maupun sikap mental, sehingga menjadi pekerja yang handal dan mampu bersikap proaktif dalam mengutamakan kepuasan pelanggan.

Pada tahun 2016 terjadi fenomena *turnover* di PT. Pins Indonesia. Terjadi peningkatan turnover yang pesat dari tahun 2015. Berikut adalah nilai persentase (%) turnover karyawan PT. Pins Indonesia Jakarta tahun 2011 – 2016, yang akan diformulasikan berdasarkan tabel berikut :

Tabel 2. Data Rata- Rata Turnover Karyawan PT. Pins Indonesia Jakarta
Tahun 2012 – 2017

2012			2013			2014			2015		
Jml	Out	(%)	Jml	Out	(%)	Jml	Out	(%)	Jml	Out	(%)
600	137	22,83%	300	83	27,67%	243	97	39,92%	320	109	34,06%

2016			Januari – April 2017			Rata-rata Keluar (%)
Jml	Out	(%)	Jml	Out	(%)	
300	156	52%	547	111	20,29%	30%

Sumber : Departemen HRD PT. Pins Indonesia

Berdasarkan yang data didapatkan, dapat disimpulkan bahwa sejak Januari 2012 sampai April 2017, angka turnover karyawan PT. Pins Indonesia tergolong tinggi dibandingkan dengan angka turnover karyawan PT. Telkom Indonesia Wilayah Bali Selatan. Pada tahun 2016 mengalami peningkatan turnover yang pesat dari tahun 2015 sampai dengan 17,94%. Dan terhitung dari Januari 2012 – April 2017, karyawan PT. Pins yang keluar mencapai angka 693 orang (30%) dari jumlah keseluruhan karyawan.

Perusahaan yang bergerak dalam bidang komunikasi ini sering mengalami pergantian karyawan dengan cepat, yang akhirnya membuat perusahaan merekrut karyawan baru dalam waktu yang singkat dan memberikan training knowledge pada karyawan baru tersebut. Berdasarkan hasil observasi dan interview dengan kepala HRD PT. Pins Indonesia bahwa karyawan yang melakukan turnover pada masing-masing jenis pekerjaan, terutama bagian marketing yaitu kisaran 20 - 30% tiap tahunnya. Hal ini dikarenakan perbaikan kesejahteraan karyawan yang diberikan oleh perusahaan tidak sepenuhnya sesuai dengan keinginan karyawan, ketidakmampuan karyawan dalam pekerjaannya sehingga kemungkinan karyawan mengalami stres. Misalnya pemberian uang insentif (bonus atau hasil yang didapatkan setelah menjual produk) akan diberikan kepada karyawan marketing setelah mereka mampu menjual tiga produk dalam satu bulan, jaminan kesehatan yang kurang *mengcover*, dan tidak ada uang lembur yang diberikan karyawan marketing. Hal ini mengakibatkan performansi karyawan menjadi menurun dalam bekerja. Sehingga karyawan melakukan turnover dan perusahaan yang ditinggalkannya ini mengalami kerugian yang sangat besar. Rohman (2014) menambahkan bahwa karyawan *marketing* harus memiliki keyakinan akan kemampuan diri dalam menentukan tindakan-tindakan yang dibutuhkan dalam menyelesaikan tugas pekerjaannya. Sehingga mampu mengurangi tingkat stres pada karyawan *marketing*.

Tingginya tingkat turnover karyawan PT. Pins Indonesia dapat dilihat dari sebagai besar keinginan berpindah yang dimiliki karyawan suatu organisasi atau perusahaan. Perusahaan yang memiliki angka turnover yang tinggi mengindikasikan bahwa karyawan merasa tidak betah atau tidak puas bekerja di perusahaan. Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan menyebabkan karyawan tersebut menunjukkan perilaku kecewa yang pada perilaku kerja mereka seperti datang terlambat, tidak masuk kerja, menghindari sebagian tanggung jawab kerja mereka, bahkan keluar dari perusahaan.

Namun jika karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan perusahaannya maka karyawan akan tetap bekerja di perusahaan tersebut yang pada akhirnya memberikan banyak keuntungan bagi perusahaan. Dalam penelitian-penelitian

terdahulu para peneliti banyak menggunakan variabel stres dan iklim organisasi sebagai dimensi yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja diartikan sebagai sikap umum seseorang terhadap pekerjaannya atau dapat juga diartikan sebagai perbedaan antara jumlah imbalan/penghargaan yang diterima oleh karyawan dan jumlah seharusnya mereka dapatkan Menurut Robbins dalam Wibawa (2016)

Menurut Locke dalam Desiana & Soetjipto (2016) kepuasan kerja adalah suatu keadaan emosional positif dan menyenangkan yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja. Menurut George dan Jones dalam Desiana dan Soetjipto (2016), kepuasan kerja adalah perasaan yang dimiliki oleh karyawan tentang kondisi tempat kerja mereka saat ini. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memperlihatkan sikap yang positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seseorang yang tidak puas akan memperlihatkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu sendiri (Robbins, 2013).

Berdasarkan penelitian Witasari (2015), didapatkan hasil bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap intensi turnover. Hasil tersebut bertentangan dengan penelitian yang didapatkan Suhanto (2014), yang meneliti tentang pengaruh stres kerja dan iklim organisasi terhadap intensi turnover dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Hasilnya bahwa kepuasan kerja justru menurunkan niat karyawan untuk pindah dari perusahaan. Selain faktor psikologi, ternyata ada faktor lain yang secara tidak langsung dapat menyebabkan seorang karyawan melakukan turnover/ faktor-faktor tersebut termasuk ke dalam kategorik, yaitu usia, jenis kelamin, status marital, tingkat pendidikan, dan lama kerja (Robbins, 2013)

Berdasarkan uraian tersebut diatas maka penulis merasa tertarik melakukan penelitian untuk mengkaji melalui judul riset ; “ Pengaruh Stres Kerja, Iklim Organisasi, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT. Pins Indonesia”.

I.2 Pembatasan Masalah

Karena keterbatasan waktu, dana, dan tenaga maka penelitian direncanakan pada Kantor PT. Pins Indonesia, Jakarta Selatan

Penelitian ini dibatasi pada masalah Turnover Intention (Y), Stres Kerja (X1), Iklim Organisasi (X2), Kepuasan Kerja (X3)

I.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, dapat dirumuskan beberapa permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut :

- a. Apakah stres kerja ada pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Pins Indonesia?
- b. Apakah stres kerja ada pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Pins Indonesia?
- c. Apakah iklim organisasi ada pengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Pins Indonesia?
- d. Apakah iklim organisasi ada pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Pins Indonesia?
- e. Apakah kepuasan kerja ada pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Pins Indonesia?

I.4 Tujuan dan Manfaat Penelitian

- a. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang dijelaskan diatas maka penelitian ini ditujukan untuk menganalisa dan mengetahui pengaruh stres kerja, iklim organisasi, dan kepuasan kerja terhadap intensi keluar (*turnover intention*) karyawan PT. Pins Indonesia yang antara lain:

- 1) Pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Pins Indonesia
- 2) Pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Pins Indonesia
- 3) Pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Pins Indonesia
- 4) Pengaruh iklim organisasi terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Pins Indonesia

5) Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Pins Indonesia

b. Manfaat Penelitian

1) Manfaat teoritis

Secara akademis dapat digunakan sebagai bahan literatur mengenai kajian manajemen tentang pengaruh stres kerja, iklim organisasi, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT. Pins Indonesia

2) Manfaat praktis

- a) Sebagai bahan pertimbangan dalam menentukan kebijakan dan strategi organisasi dalam rangka mengurangi angka *turnover* karyawan di PT. Pins Indonesia sehingga produk penelitian yang dihasilkan tidak hanya prototype tapi bisa diproduksi massal
- b) Mendapatkan bahan masukan dan evaluasi dalam rangka mengurangi angka *turnover* sehingga *turnover* karyawan PT. Pins Indonesia lebih diperhatikan.

