

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam usaha mencapai tujuan organisasi, permasalahan yang dihadapi manajemen tidak hanya terbatas pada alat-alat, keuangan, produk yang dihasilkan, pemasaran, dan lingkungan, akan tetapi juga menyangkut sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan salah satu aset utama organisasi. Sumber daya manusia berperan penting karena tujuan organisasi dapat tercapai bergantung pada faktor manusia yang merencanakan, melaksanakan dan mengawasi organisasi yang bersangkutan. Hal tersebut membuat perusahaan melakukan beberapa kegiatan seperti merekrut, menyeleksi, melatih dan mempertahankan karyawan yang berkualitas dan memiliki kinerja yang optimal.

Intensi *turnover* menjadi salah satu permasalahan yang terjadi di perusahaan. Intensi *turnover* adalah bentuk nyata dari keinginan karyawan yang membuat efisiensi perusahaan terganggu salah satunya terkait rekrutmen dan posisi vital karyawan yang susah digantikan oleh orang lain (Haholongan, 2018). Untuk mempertahankan tenaga-tenaga terampil, perusahaan perlu memberi hak-hak yang sepatutnya sekaligus kenyamanan dalam bekerja. Apabila pekerja tidak merasa nyaman dan sejahtera maka dapat menimbulkan pekerja memilih resign cepat sebelum masa kontrak kerja berakhir. Hal ini tentu akan merugikan perusahaan. Keluar masuknya karyawan atau *turnover* dapat mempengaruhi kontinuitas kegiatan perusahaan baik secara langsung maupun tidak langsung. *Turnover*

menunjukkan distabilitas tenaga kerja, jika perusahaan tidak segera mengambil tindakan maka perusahaan akan mengalami banyak kerugian. PT. Yogama Part Manufacturing merupakan salah satu perusahaan pemegang lisensi pendistribusian *plastic forming* di Indonesia. PT. Yogama Part Manufacturing berdiri pada tahun 2012, beralamatkan di Jl. Gatot Subroto, Kaliulu, Karang Raharja, Cikarang Utara, Bekasi, Jawa Barat.

Menurut survey peneliti pada tanggal 06 Desember 2021 dengan melihat data kepegawaian perusahaan dan wawancara dengan pihak manager sumber daya manusia PT. Yogama Part Manufacturing Bekasi yaitu, bapak Emil Pribadi Esa bahwa terdapat peningkatan *turnover* karyawan yang terlihat semenjak ditetapkan regulasi pengurangan penggunaan plastik di berbagai supermarket oleh pemerintah. Dengan adanya pengurangan ini menyebabkan situasi internal perusahaan mengalami guncangan dimana keseharian menjadi mengurangi produksi plastik siap pakai untuk di distribusikan ke berbagai toko dan supermarket. Dengan adanya regulasi ini perusahaan tidak mendapatkan penghasilan total sehingga pemberian gaji pada pekerja pun harus dikurangi. Sang pemilik harus mensiasati barang apa yang akan diproduksi kelak agar perusahaan tetap akan berjalan hidup. Isu kebijakan pemerintah ini merebak di dalam internal perusahaan sehingga menyebabkan karyawan mengalami ketidakpastian masa depan (jenjang karir) dalam perusahaan sehingga terbesit dalam pikiran karyawan untuk keluar mencari pekerjaan di tempat lain. Ketika ditetapkan regulasi ini banyak karyawan PT. Yogama Part Manufacturing yang keluar dari perusahaan dimana karyawan lebih memilih mencari pekerjaan lain.

Berdasarkan data kepegawaian perusahaan pada tahun 2020-2021, terdapat 40% karyawan yang meninggalkan perusahaan selepas dari kebijakan pemerintah. Pada saat itu pemilik perusahaan mengganti barang yang diproduksinya yang mulanya memproduksi plastik kemudian berubah memproduksi paper green atau tas kertas dan alhasil memproduksi beberapa kertas pengganti plastik. Hal ini membuktikan bahwa permasalahan *turnover* di Indonesia belum dapat terselesaikan, dan masih menjadi suatu hal yang berbahaya bagi setiap perusahaan.

Pembahasan tentang *turnover* ini memang suatu masalah yang klasik, dimana hal ini pasti menimpa atau dialami oleh setiap organisasi atau perusahaan. Dari fenomena bisnis inilah yang membuat peneliti tertarik memilih PT. Yogama Part Manufacturing untuk dijadikan objek penelitian. Dalam hal ini tingkat *turnover* karyawan PT. Yogama Part Manufacturing Bekasi dapat di lihat dari tabel sebagai berikut:

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan Pada PT. Yogama Part Manufacturing Periode Tahun 2016-2022

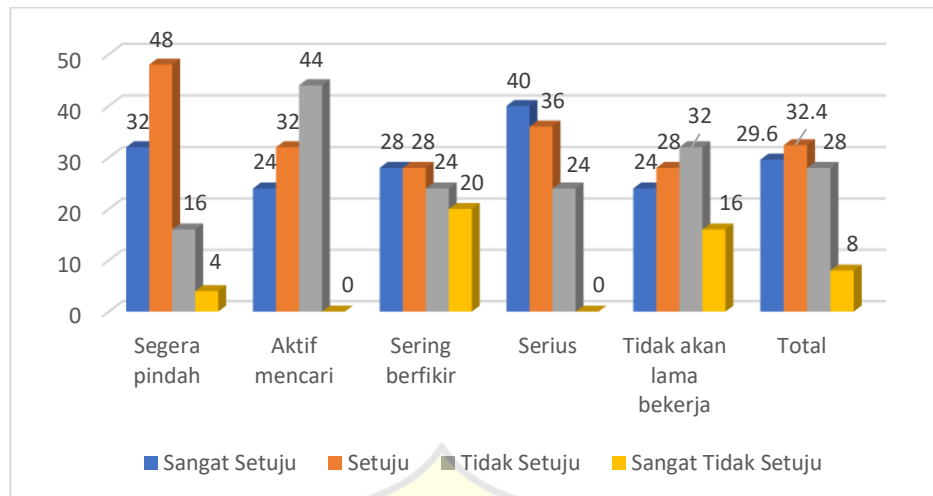
Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan Keluar	% Karyawan Keluar
2016	76	12	15,70%
2017	79	20	25,30%
2018	77	14	18,10%
2019	80	18	22,50%
2020	83	23	27,70%
2021	75	9	12%
2022 s.d Juli	80	15	18,6%

Sumber: HRD PT. Yogama Part Manufacturing (2022)

Berdasarkan tabel 1.1 dapat dilihat bahwa terjadinya fluktuatif *turnover* karyawan dari tahun ke tahun pada PT. Yogama Part Manufacturing, dimana

turnover tertinggi ada pada tahun 2020 yang mencapai 27,7% sedangkan untuk tingkat terendah di tahun 2021 mencapai 12%. Hal ini terjadi dikarenakan banyaknya karyawan yang ragu akan kesejahteraan pekerjaannya dan berfikir bisa keluar kapanpun dari perusahaan karena pengurangan produksi yang menyebabkan kurangnya upah yang diberikan.

Dalam wawancara pada tanggal 06 Desember 2021 dengan pihak manager sumber daya manusia PT. Yogama Part Manufacturing Bekasi yaitu, bapak Emil Pribadi Esa sekaligus sebagai pembimbing peneliti selama melakukan penelitian diketahui, Banyak karyawan yang diterima kerja di perusahaan yang lain, ada yang merasa tidak ada penghargaan yang diberikan disini, prestasi karyawan yang menurun karena tidak ada insentif atau upah sebagai bentuk award bekerja dengan maksimal disini, dan karir yang dirasakan tidak berkembang. Selain itu adanya keluhan kesah dari karyawan mengenai hubungan karyawan dengan pemimpin-pemimpin disini yang kurang mendukung di dalam bekerja apalagi yang bagian operator produksi. Stress yang berkaitan dengan pekerjaan dapat menimbulkan ketidakpuasan sehingga dapat mengganggu kegiatan bekerja dan memang itu efek psikologis yang paling sederhana dan paling jelas dari stress itu.

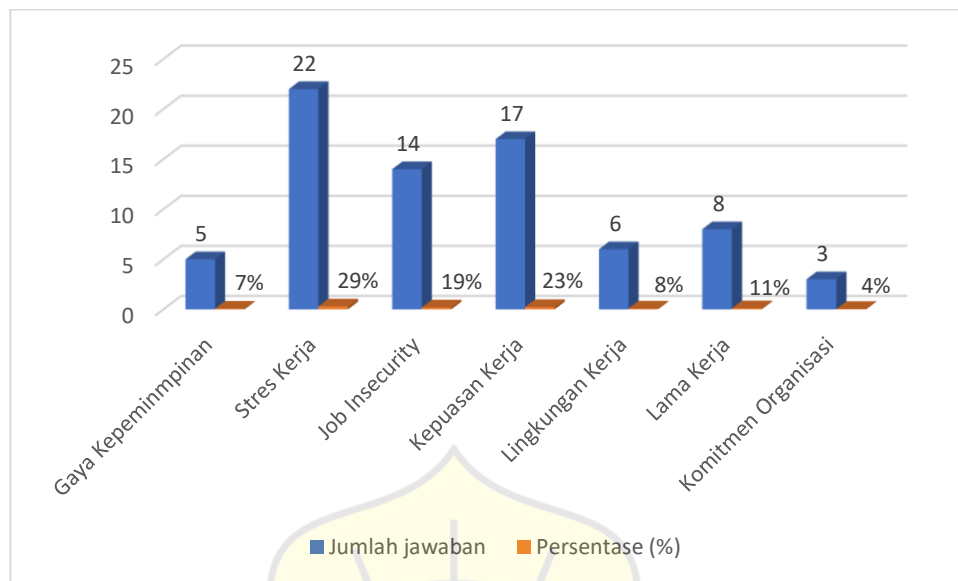


Sumber: PT. Yogama Part Manufacturing (2022)

Gambar 1.1 Hasil Pra Survey *Turnover Intention* Karyawan PT. Yogama Part Manufacturing (2022)

Hasil pra survey dari 25 orang responden tentang *Turnover Intention* diketahui bahwa dari responden menjawab sangat setuju sebanyak 29.6%, responden yang menjawab setuju sebanyak 32.4%, responden yang menjawab sangat tidak setuju sebanyak 35% dan sisanya sebanyak 8% responden menjawab sangat tidak setuju. Hal ini diperkuat oleh beberapa fenomena lain yang terjadi terkait *Turnover Intention* karyawan PT. Yogama Part Manufacturing seperti beberapa orang karyawan mengaku memang telah memiliki rencana untuk mencari pekerjaan di luar perusahaan, dengan berbagai alasan yang tidak disebutkan, banyak karyawan yang bekerja tidak lebih dari dua tahun, dan memutuskan untuk *turnover* dan karyawan mengaku jenuh dan saling bertukar informasi pada jam istirahat tentang lowongan kerja yang buka di perusahaan lain.

Dari hasil pra-survey yang dilakukan oleh peneliti, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi *turnover* pramuniaga. Hal tersebut antara lain:



Gambar 1.2 Hasil Pra-Survey Faktor-faktor yang Memengaruhi *Turnover Intention* Karyawan PT. Yogama Part Manufacturing (2022)

Setiap responden berhak memilih tiga jawaban yang menurut mereka menjadi faktor yang memengaruhi *turnover intenion* di PT. Yogama Part Manufacturing. Berdasarkan hasil pra-survey pada 75 karyawan yang terlihat dalam gambar 1.2, tiga faktor yang memiliki pengaruh tertinggi terhadap *Turnover Intention* adalah stress kerja (29%), *Job Insecurity* (19%) dan kepuasan kerja (23%).

Dari gambaran diatas mengindikasikan adanya beban kerja yang cukup padat sebagai seorang karyawan di PT. Yogama Part Manufacturing yang bisa memicu timbulnya stres kerja dan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Perusahaan untuk lebih meningkatkan dan menjaga kepuasan kerja karyawan dalam rangka menurunkan niat untuk pindah. Perusahaan sebaiknya memberikan gaji yang sesuai. Karena masih banyak yang mengeluh upah disini kurang. Jadi karyawan banyak yang tidak betah karena tidak cukup untuk kehidupan hari-hari.

Dengan tingginya tingkat kepuasan kerja karyawan pasti dapat menurunkan angka *Turnover Intention* karyawan.”

Faktor kepuasan kerja menjadi faktor yang memengaruhi kecenderungan dan keputusan karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya. Sebagaimana hasil penelitian Azisah et al. (2020) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja mampu memberikan hubungan baik langsung ataupun tidak langsung terhadap *Turnover Intention*.

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa masalah yang dihadapi oleh perusahaan dan menjadi masalah penelitian adalah tingkat *turnover* karyawan. Perusahaan harus mencari solusi untuk menanggulangi masalah tersebut. Apabila tidak diselesaikan, maka perusahaan akan disibukkan untuk mengurus keluar-masuknya karyawan. Untuk memecahkan masalah tersebut, perusahaan harus dapat mengidentifikasi faktor-faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover* karyawan.

Putra dan Adnyani (2018) mengemukakan adanya pengaruh positif signifikan *Job Insecurity* dan stres kerja terhadap *intensi turnover*. Penelitian oleh Desvarani dan Tamami (2019) juga menunjukkan hasil *Job Insecurity* dan stres kerja berpengaruh terhadap *intensi turnover*. Hal ini berbeda dengan penelitian Faiqoh (2020) yang menjelaskan bahwa *Job Insecurity* tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Job Insecurity terkait dengan perasaan tidak aman yang dirasakan oleh karyawan karena adanya perubahan lingkungan. Perubahan ini membuat karyawan merasakan ketidakpastian terhadap keberlangsungan pekerjaan mereka. Karyawan merasa terancam dengan fitur pekerjaan yang mungkin hilang, karir yang tidak

lancar, waktu kerja yang dikurangi atau bahkan hilangnya pekerjaan itu sendiri (Setiawan dan Putra, 2019).

Umumnya *Job Insecurity* dirasakan ketika adanya ketidakpastian atas masa depan karyawan dan perubahan lingkungan kerja, dimana *Job Insecurity* merupakan cerminan ketidakberdayaan karyawan atas perubahan yang terjadi dan merupakan predictor dari intensi *turnover* karyawan (Halimah et al., 2019).

Heryanda (2019) mengungkapkan bahwa *Job Insecurity* berperan sebagai jaminan pekerjaan yang mengindikasikan apabila lingkungan kerja tidak aman maka akan ada peningkatan *intensi turnover*. Hal ini perlu mendapatkan perhatian perusahaan karena sikap karyawan yang merasa terancam pekerjaannya bisa mengarah kepada keinginan karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya.

Stres kerja merupakan ancaman yang dihadapi oleh karyawan. Stres kerja muncul dalam situasi yang tidak menyenangkan bagi karyawan, situasi ini ditimbulkan oleh berbagai stressor (Zahra et al., 2018). Stres kerja dikonsepsikan sebagai hasil negatif dari lingkungan dan diri sendiri. Menurut Purba et al. (2019) stres kerja berasal dari tuntutan pekerjaan yang terlalu banyak dan pada akhirnya timbul keinginan untuk berhenti dari pekerjaan.

Penelitian terdahulu menjelaskan faktor yang berpengaruh terhadap intensi *turnover* adalah stres kerja. Ahn dan Chaoyu (2019) menyebutkan di penelitian yang dilakukan bahwa stres kerja adalah sarana emosi yang menyebabkan peningkatan intensi *turnover*. Dengan adanya emosi ini, karyawan jadi merasakan adanya tekanan emosi terhadap pekerjaan yang mereka kerjakan dari berbagai aspek stressor. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Azisah (2020) dan Faiqo

(2022) yang menjelaskan bahwa stress kerja tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Dapat disimpulkan bahwa perasaan tidak menyenangkan yang timbul dari stres kerja bisa mengarah kepada keinginan karyawan untuk melakukan *turnover*. Oleh karena itu, perusahaan harus menciptakan lingkungan yang mendukung untuk mengurangi level stres kerja pada karyawan agar terjadi penurunan jumlah *turnover* (Ferdian et al., 2020).

Tingkat *Job Insecurity* PT. Yogama Part Manufacturing dapat dikatakan cukup tinggi. Faktor-faktor kebijakan perusahaan seperti adanya karyawan yang berstatus sebagai karyawan tidak tetap juga dapat menyebabkan tingginya tingkat rasa ketidakamanan yang dirasakan oleh karyawan terhadap pekerjaannya. Perusahaan tidak jarang melakukan perekrutan karyawan baru yang berkompeten untuk meningkatkan kualitas dan kuantitas produk yang dihasilkan oleh perusahaan. Selain *Job Insecurity*, eksistensi perusahaan tidak lepas dari lingkungan kerja di dalam perusahaan.

Tingginya tingkat *Turnover Intentions* telah menjadi masalah serius bagi perusahaan, bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring karyawan sesuai dengan kebutuhan perusahaan tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain. Angka *turnover* yang tinggi akan menjadi beban *direct cost* dan *indirect cost* bagi perusahaan. *Direct cost* perusahaan termasuk waktu yang dibutuhkan dan uang yang dihabiskan untuk karyawan baru.

Job Insecurity dan stres kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja. *Turnover* sering dipakai untuk mengukur indikator performa perusahaan dan dipersepsikan negatif sebagai akibat kebijakan perusahaan. Pada perusahaan PT. Yogama Part Manufacturing apabila kepuasan kerja menurun maka *Turnover Intention* karyawan akan meningkat dikarenakan karyawan yang memiliki *Job Insecurity* dan stres kerja akan cenderung untuk keluar atau memilih alternatif pekerjaan yang lebih baik. Permasalahan organisasi seperti stress kerja yang sangat berdampak pada rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan berakibat tingginya tingkat *turnover* pada perusahaan.

Berdasarkan fenomena penelitian yang sudah dipaparkan masih ditemukan beberapa masalah yang harus diperhatikan oleh perusahaan yaitu permasalahan terkait *Job Insecurity*, stres kerja dan intensi *turnover* yang dilakukan karyawan PT. Yogama Part Manufacturing. Perilaku ini apabila tidak ditangani akan menjadi masalah bagi jalannya perusahaan. Didasarkan atas fenomena dan kajian literatur diatas maka penulis melakukan penelitian mengenai *Job Insecurity*, stres kerja dan intensi keluar pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing dan melihat *Job Insecurity* dan stres kerja terhadap intensi keluar pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing.

Kepuasan kerja adalah segala sikap atau tindakan yang dimiliki oleh seorang karyawan, kepuasan kerja memiliki makna yang berbeda-beda tergantung pemikiran setiap orang terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Individu yang cenderung keluar dari suatu organisasi adalah individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya, dan sebaliknya individu yang puas akan

pekerjaanya akan bertahan dalam organisasi. (Andini, 2021) menyatakan bahwa niat untuk berhenti bekerja di dalam suatu perusahaan akan lebih rendah apabila kepuasan seorang karyawan secara keseluruhan menjadi peran profesional dan membuat suasana pekerjaan menjadi menyenangkan. Hal ini berbeda dengan hasil penelitian Azisah (2022) menyebutkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negative signifikan terhadap *Turnover Intention*. Faktor penyebab positif dan signifikan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* diakibatkan karena kepuasan kerja karyawan sangat tinggi sehingga pikiran karyawan untuk berpindah dari pekerjaannya sangat rendah sehingga mengakibatkan *Turnover Intention* tidak berpengaruh terhadap kepuasan karyawan.

Faktor penentu kepuasan atau ketidakpuasan pekerjaan terbukti dari adanya aspek situasi kerja. Kepuasan kerja sebagai kesenangan dan keadaan emosi yang baik akan menghasilkan penilaian terhadap pengalaman kerja setiap individu, definisi ini terdiri dari dua unsur yaitu kognitif (penilaian pekerjaan yang diterima), dan afektif (keadaan emosi), dimana unsur ini menunjukkan sejauh mana individu merasakan persepsi positif atau negatif tentang pekerjaan mereka.

Kepuasan kerja memiliki makna yang berbeda-beda tergantung pemikiran setiap orang terhadap pekerjaan yang dihadapinya. Karyawan akan merasa senang dan nyaman apabila kondisi lingkungan sesuai dengan yang diharapkan dan diberikan penghargaan dari jerih payah hasil kerjanya. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seorang karyawan bisa berupa faktor psikologis, fisik, faktor finansialnya serta sosialnya.

Hasil penelitian Mona & Intan (2021) mengenai analisis pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* karyawan. Menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan, sedangkan kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* karyawan. Dan hasil penelitian Benny (2017) mengenai pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*. Menunjukkan bahwa *Job Insecurity* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *Turnover Intention*.

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui adanya pengaruh variabel *Job Insecurity*, stres kerja, kepuasan kerja terhadap *Turnover Intentions* pada karyawan di PT. Yogama Part Manufacturing. Hal tersebut dapat dikaitkan dengan perilaku-perilaku karyawan yang mengindikasikan akan terjadi *turnover* yaitu karyawan yang mulai malas bekerja, kebiasaan terlambat datang dan menggunakan jam kerja tidak sesuai tuntutan, menurunnya tanggung jawab, meningkatnya protes terhadap atasan, serta sikap positif yang sangat berbeda dari biasanya. Penelitian ini akan menguji hal-hal yang dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk pindah dari pekerjaan yang dimiliki saat ini.

Berdasarkan dari latar belakang dan masalah yang ada tersebut peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh *Job Insecurity*, Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Di PT. Yogama Part Manufacturing**”.

1.2 Identifikasi, Pembatasan, dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan dapat diidentifikasi beberapa masalah, antara lain:

1. *Job Insecurity* PT. Yogama Part Manufacturing baik namun *Turnover Intention* pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing tidak baik.
2. Stres Kerja PT. Yogama Part Manufacturing baik namun *Turnover Intention* pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing tidak baik.
3. Kepuasan Kerja PT. Yogama Part Manufacturing baik namun *Turnover Intention* pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing tidak baik.
4. *Turnover Intention* pada PT. Yogama Part Manufacturing tidak baik.

1.2.2 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* pegawai. Penelitian sebelumnya menemukan beberapa faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasional, kepercayaan organisasional, *Job Insecurity*, konflik peran, ketidakjelasan peran, *focus of control*, *work family conflict*, dan perubahan organisasional. Oleh karena itu pembatasan masalah dilakukan untuk menghindari pembahasan yang terlalu luas dan menjadikan penelitian ini lebih terarah. Penulis membatasi permasalahan penelitian pada pengaruh *Job Insecurity*, stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing. Sedangkan untuk lamanya periode penelitian dibatasi yakni pada tahun 2022.

1.2.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi masalah, dan batasan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, maka dalam penelitian ini dapat dirumuskan pokok-pokok permasalahan sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *Job Insecurity* (X_1), stres kerja (X_2) dan kepuasan kerja (X_3) terhadap *Turnover Intention* (Y) pada karyawan PT.Yogama Part Manufacturing?
2. Apakah terdapat pengaruh *Job Insecurity* (X_1) terhadap *Turnover Intention* (Y) pada karyawan PT.Yogama Part Manufacturing?
3. Apakah terdapat pengaruh stres kerja (X_2) terhadap *Turnover Intention* (Y) pada karyawan PT.Yogama Part Manufacturing?
4. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja (X_3) terhadap *Turnover Intention* (Y) pada karyawan PT.Yogama Part Manufacturing?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang disampaikan, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui lebih dalam dan lebih jelas pengaruh dari setiap variabel yang diteliti yaitu:

1. Untuk menguji dan menganalisa *Job Insecurity*, stress kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing.
2. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing.

3. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh stres kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing.
4. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT. Yogama Part Manufacturing.

1.4 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian lebih lanjut dalam penelitian tentang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang *Job Insecurity* dan Stres Kerja melalui Kepuasan Kerja serta pengaruhnya terhadap *Turnover Intention* di PT. Yogama Part Manufacturing. Diharapkan penelitian ini dapat bermanfaat sebagai literasi positif dan informasi tambahan oleh semua pihak yang memerlukan, yaitu:

1. Bagi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan khususnya bagi para mahasiswa ataupun pelajar yang ingin mengetahui kesenjangan apa saja yang terjadi diantara *Job Insecurity* dan Stres Kerja melalui kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention*.

2. Bagi Praktek

Penelitian ini sebagai bahan masukan ataupun ide yang dapat dipertimbangkan, sehingga dapat bermanfaat bagi pihak perusahaan itu sendiri maupun perusahaan yang mempunyai permasalahan yang sama.