

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Keberhasilan perusahaan dalam menjalankan usahanya tidak dapat terlepas dari faktor sumber daya manusia (SDM). Terlebih lagi bagi sebuah perusahaan yang menawarkan jasa, dimana sumber daya manusia memegang peran penting sebagai ujung tombak perusahaan. Karyawan menjadi sumber daya penting bagi suatu organisasi karena mereka mempunyai kecerdasan, bakat, energi, motivasi, keahlian, emosi dan kreatifitas (Syadilla, 2023). Perusahaan harus memperhatikan bagaimana kinerja karyawan saat bekerja di perusahaan tersebut, dan juga membuat lingkungan kerja yang nyaman untuk menekan tingkat stres karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut sehingga karyawan merasa betah dan puas untuk bekerja disana (Nurrahman, 2021).

Perusahaan tentunya menyadari bahwa karyawan merupakan sumber daya yang penting karena melalui sumber daya manusia dapat menyebabkan sumber daya lain dalam perusahaan dapat berfungsi atau dijalankan dengan baik. Membidik sumber daya manusia sebagai tenaga kerja yang saat ini terdapat beberapa istilah di dunia ketenagakerjaan yaitu *outsourcing* atau pekerja dengan status tidak tetap. Dengan sistem ini banyak menjadi pertimbangan perusahaan sebagai upaya pemindahan atau pengalihdayaan aktivitas bisnis pada pihak ketiga dalam rangka mencapai tenaga kerja yang efisien melalui penghematan biaya produksi, Permasalahan yang hampir sering dihadapi oleh perusahaan yang berkaitan dengan SDM ialah mempertahankan sumber daya potensial yang dimiliki agar tidak

meninggalkan perusahaan (Praptadi, 2018). Hal yang ikut berpengaruh terhadap perusahaan ialah tingginya tingkat *intention to leave* pada perusahaan. Sering terjadi karyawan yang potensial sulit dipertahankan oleh perusahaan, sehingga semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya, baik itu biaya pengembangan karir yang telah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kompetensi yang mesti dikorbankan maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Fenomena yang sering terjadi di perusahaan swasta yaitu tingginya tingkat *intention to leave* (Ahmad, 2017). Menurut Feinstein dan Harrah yang dikutip oleh Daniel Andries (2010:1), ada beberapa cara yang bisa ditempuh oleh perusahaan untuk menekan angka *intention to leave*, diantaranya adalah dengan melihat sisi keamanan kerja bagi karyawan. Keamanan kerja melibatkan rasa tenang dan kenyamanan kerja bagi karyawan, di mana karyawan tidak harus merasa was-was atau cemas karena posisinya sebagai tenaga kontrak yang kapanpun bisa diberhentikan oleh perusahaan secara sepihak.

Intention to leave yang terjadi pada suatu perusahaan atau organisasi bukanlah suatu kebetulan, akan tetapi karena memang ada faktor yang mempengaruhinya, serta karyawan merasakan adanya sesuatu yang tidak sesuai sehingga tidak ada alasan bagi mereka untuk tetap mempertahankan pekerjaannya di perusahaan atau organisasi tersebut. Menurut Harnoto (2002), *intention to leave* adalah kadar intensitas dari keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, disertai alasan yang menyebabkan timbulnya intensi *intention to leave* ini. Hal ini dapat menjadi permasalahan yang cukup serius bagi organisasi atau perusahaan, apabila karyawan yang meninggalkan perusahaan adalah karyawan yang mempunyai kemampuan, keahlian, keterampilan dan berpengalaman atau

karyawan yang menempati kedudukan penting dalam perusahaan. Keadaan ini bisa mengganggu efektivitas operasional perusahaan serta dapat mempengaruhi profitabilitas, produktivitas dan kualitas dari perusahaan (Rohmawati et al., 2022). *intention to leave* atau keluar masuknya karyawan menjadi hal yang lumrah dan tidak dapat dihindari oleh organisasi.

PT. Airkon Pratama selaku perusahaan jasa pemeliharaan dan pengoperasian peralatan AC di Bandara Internasional I Gusti Ngurah Rai dalam beberapa tahun terakhir berdasarkan data internal perusahaan terdapat data keluarnya karyawan yang relatif cukup banyak dimana hal tersebut mengidentifikasi adanya ketidakpuasan karyawan. Karyawan dinilai harus dipenuhi kepuasan kerjanya agar dapat maksimal dalam bekerja. Perusahaan ini resmi bekerja sama dengan PT Angkasa Pura terhitung mulai tanggal 3 Oktober 2023 dengan jumlah karyawan 79 orang. Setelah evaluasi keadaan di lapangan, diperlukan penambahan karyawan sebanyak 8 orang. Sehingga sampai saat ini total karyawan sebanyak 87 orang yang terbagi atas 1 Tenaga Ahli, 2 Supervisor, 2 Tenaga Administrasi, 32 Teknisi dan 50 Pembantu Teknisi. Perusahaan ini menerapkan sistem bekerja yang berlangsung selama 24 jam per hari secara terus menerus dengan mempekerjakan sistem shift (pola waktu kerja) dalam memenuhi target pekerjaan yang dimana memastikan kualitas aset dan layanan yang dipelihara.

Tabel 1.1

Data Turnover Karyawan Tahun 2023

Bulan	Masuk	Keluar
Januari	0	1
Februari	0	1
Maret	2	2
April	1	0
Mei	0	3
Juni	1	2
Juli	1	1
Agustus	0	1
September	0	2
Oktober	0	1
November	1	1
Desember	1	2
Total	7	17
Presentase	8,05%	19,5%

Sumber : PT Airkon Pratama Tahun 2024

Fenomena yang terjadi pada PT Airkon Pratama menunjukkan adanya tingkat perpindahan karyawan (*actual turnover*) yang cukup signifikan setiap bulannya. Berdasarkan Tabel 1.1, pada tahun 2023 tercatat sebanyak 17 orang atau sebesar 19,5% dari total karyawan mengundurkan diri dari perusahaan, sehingga secara rata-rata lebih dari satu karyawan keluar setiap bulan. Kondisi tersebut perlu menjadi perhatian serius bagi manajemen karena tingginya *actual turnover* dapat menimbulkan berbagai konsekuensi negatif, seperti meningkatnya biaya rekrutmen, seleksi, orientasi, dan pelatihan karyawan baru, serta berpotensi mengganggu kontinuitas operasional perusahaan.

Data *actual turnover* tersebut digunakan sebagai fenomena yang melatarbelakangi penelitian ini, namun bukan merupakan variabel yang diukur. Variabel yang menjadi fokus penelitian adalah *intention to leave*, yaitu kecenderungan atau niat karyawan untuk secara sukarela meninggalkan organisasi.

Dalam berbagai literatur manajemen sumber daya manusia, istilah *intention to leave* dan *turnover intention* sering digunakan secara bergantian (*interchangeable*) karena keduanya merujuk pada konsep yang sama, yaitu niat individu untuk keluar dari organisasi. Sebaliknya, *actual turnover* mengacu pada kondisi ketika karyawan benar-benar telah meninggalkan perusahaan. Dengan demikian, penelitian ini menggunakan istilah *intention to leave* sebagai variabel penelitian, sedangkan data pada Tabel 1.1 digunakan untuk menggambarkan fenomena *actual turnover* yang terjadi di PT Airkon Pratama.

Fenomena *actual turnover* memiliki hubungan yang erat dengan *intention to leave*, karena niat karyawan untuk meninggalkan organisasi merupakan salah satu prediktor utama terjadinya perpindahan karyawan secara aktual. Semakin tinggi tingkat *intention to leave*, maka semakin besar peluang terjadinya *actual turnover* pada masa mendatang. Oleh sebab itu organisasi perlu memahami berbagai faktor yang memengaruhi *intention to leave* agar dapat merumuskan kebijakan pengelolaan sumber daya manusia yang lebih efektif dalam mempertahankan karyawan.

Tingginya *intention to leave* yang berujung pada meningkatnya *actual turnover* dapat memberikan dampak yang merugikan bagi perusahaan. Proses rekrutmen, seleksi, dan pelatihan karyawan baru memerlukan biaya yang tidak sedikit sehingga perusahaan harus mengeluarkan biaya tersebut secara berulang apabila tingkat perpindahan karyawan terus meningkat. Selain itu, tingginya angka keluar-masuk karyawan dapat menurunkan semangat kerja tim yang masih bertahan, mengganggu stabilitas lingkungan kerja, serta menyebabkan penurunan produktivitas karena karyawan baru membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan

budaya organisasi maupun tuntutan pekerjaan. Menurut Syadilla (2023), *intention to leave* merupakan kecenderungan atau niat seorang karyawan untuk secara sukarela meninggalkan pekerjaannya saat ini dan mencari pekerjaan pada organisasi lain (Syadilla, 2023).

Tingginya intensitas karyawan untuk *resign* tentu dipengaruhi oleh stres kerja yang tinggi. Stres merupakan suatu respon dalam penyesuaian diri yang dikuasai oleh perbedaan individu dan proses psikologi sebagai dampak dari tindakan lingkungan maupun kejadian yang menyebabkan keadaan fisik seseorang merasa tertekan. Menurut Hasibuan (2018:200), stres kerja merupakan kondisi tekanan yang dapat memengaruhi emosi, pola pikir, serta keadaan individu. Tingkat stres yang berlebihan dapat mengurangi kemampuan seseorang dalam menghadapi lingkungan sekitarnya. Akibatnya, karyawan dapat mengalami berbagai gejala stres yang menghambat pelaksanaan pekerjaan mereka. Selain itu, stres juga berdampak negatif terhadap karier karena dapat menurunkan kestabilan dan daya tahan individu, sehingga kinerja menjadi menurun dan perkembangan karier terhambat. Dengan demikian, stres di lingkungan kerja merupakan kondisi ketegangan yang berpengaruh terhadap emosi, kesehatan mental, serta kondisi fisik seseorang. Stres kerja dapat muncul ketika karyawan merasa tidak sanggup memenuhi tuntutan dalam pekerjaan, ketidakjelasan terhadap pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya, merasa waktu yang kurang dalam menyelesaikan tanggung jawab, belum memadainya dukungan fasilitas dalam melaksanakan pekerjaan serta saling bertentangnya tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan (Handani & Andani, 2019). Berbicara terkait beban pekerjaan PT. Airkon Pratama yang dimana jam kerja sebagian besar karyawan yaitu teknisi dan pembantu teknisi selama 12 jam

atau bahkan lebih jika pekerjaan di lapangan belum terselesaikan. Hal tersebut menyebabkan kelelahan fisik secara terus menerus yang menyebabkan stres kerja pada karyawan. Perusahaan memiliki sumber daya manusia yang termasuk dalam makhluk sosial dengan latar belakang, kepribadian dan cara berpikir yang berbeda dalam menyikapi suatu masalah termasuk stres dalam pekerjaan. Ini akan membuat sebuah perusahaan sulit memprediksi sikap karyawannya yang dikhawatirkan dapat memperlambat proses pencapaian tujuan perusahaan. Riset yang pernah dilakukan oleh Putri et al. (2023) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap *intention to leave*. Aji (2018) dalam risetnya menemukan stres kerja berpengaruh positif terhadap *intention to leave*. Temuan oleh Worang & Mujiati (2020) juga menemukan bahwa stres kerja mempengaruhi *intention to leave*. Damar et al. (2017) dalam risetnya menemukan stres kerja berpengaruh negatif terhadap *intention to leave*.

Selain stres kerja, kelelahan emosional juga dapat berdampak pada keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Kelelahan emosional adalah suatu reaksi penekanan dimana reaksi tersebut lebih menekankan emosi, pikiran, fisik dan komponen tingkah laku. Suatu kelelahan pada fisik yang ditandai rasa pesimis, ketakutan, tidak mengenal rasa kasihan, perasaan bersalah dan susah dalam mengambil keputusan (Salrianto, 2018). Temuan riset oleh Praptadi (2018) menemukan bahwa kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap *intention to leave* karyawan pada Lembaga Perkreditan Desa (LPD) di Denpasar Selatan. Rohmawati et al. (2022) juga menemukan bahwa kelelahan emosional berpengaruh positif terhadap *intention to leave*. Salrianto (2018) dalam risetnya menemukan kelelahan emosional mempunyai pengaruh signifikan terhadap *intention to leave*.

Penelitian oleh Wahyudi et al. (2024) menemukan bahwa kelelahan emosional dapat meningkatkan keinginan karyawan untuk berhenti kerja. Li et al. (2023) dalam risetnya menemukan bahwa kelelahan emosional berpengaruh signifikan terhadap *intention to leave*. Temuan berbeda diperoleh oleh Prajogo (2019) yang menemukan bahwa kelelahan emosional berpengaruh negatif terhadap *intention to leave*.

Salah satu faktor lain yang mempengaruhi tinggi rendahnya *intention to leave* pada karyawan yaitu kompensasi. Kompensasi mengacu pada gaji atau imbalan yang diterima karyawan dari organisasi atau perusahaan untuk layanan (*services*) atau pekerjaan yang sudah diberikan karyawan bagi perusahaan. Berbicara masalah kompensasi dari PT Airkon Pratama diketahui bahwa upah yang diberikan kepada pembantu teknisi masih angka UMR dengan pekerjaan yang cukup berat dan upah yang diberikan kepada teknisi hanya berbeda tiga ratus ribu dengan beban kerja yang sangat berat. Kompensasi merupakan semua bentuk imbalan dari pekerjaan karyawan yang diberikan perusahaan. Dengan adanya kompensasi yang tinggi tentunya niat karyawan untuk keluar dari perusahaan akan dapat diminimalisir walaupun dalam kondisi stres kerja dan kelelahan emosional. Adanya kompensasi dapat memperlemah dampak stres kerja dan kelelahan emosional terhadap niat untuk keluar dari perusahaan. Kompensasi berpengaruh negatif terhadap *intention to leave*, hal ini menunjukkan semakin besar kompensasi yang diterima maka niat untuk resign akan berkurang karena karyawan merasa dihargai dengan kebutuhannya yang dapat dipenuhi (Worang & Mujiati, 2020). Penelitian yang dilakukan Widiastini (2023) mengkaji pengaruh kompensasi terhadap perilaku karyawan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompensasi yang adil dan sesuai

mampu meningkatkan kinerja karyawan. Temuan tersebut mendukung penelitian ini karena kompensasi yang baik juga dapat mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*intention to leave*).

Riset oleh Ariyanti & Suartina (2021) menemukan bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sutikno (2020) dalam risetnya juga menemukan kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *intention to leave*. Temuan berbeda Karimah & Aslamiyah (2024) yang memperoleh hasil kompensasi berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to leave*. Perbedaan temuan ini mengindikasikan perlunya pengujian ulang dengan memasukkan variabel lain yang berpotensi memengaruhi hubungan tersebut. Konteks penelitian terdahulu sebagian besar dilakukan pada sektor perbankan, lembaga keuangan, pemerintahan, dan organisasi jasa umum, sementara belum banyak penelitian yang secara spesifik mengkaji perusahaan jasa pemeliharaan dan pengoperasian sistem HVAC di lingkungan bandara yang memiliki karakteristik kerja khusus, seperti jam kerja 24 jam dengan sistem shift, tuntutan teknis tinggi, dan risiko kelelahan fisik serta emosional yang besar. Hingga saat ini, belum ditemukan studi yang menguji peran kompensasi dalam hubungan stres kerja dan kelelahan emosional terhadap *intention to leave* pada perusahaan jasa HVAC di lingkungan bandara, khususnya di Indonesia. Berdasarkan fenomena tersebut, penelitian ini menjadi penting untuk dilakukan guna memberikan kontribusi empiris dalam pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia serta memberikan rekomendasi praktis bagi perusahaan jasa, khususnya PT Airkon Pratama, dalam merumuskan strategi pengelolaan karyawan guna menekan tingkat *intention to leave*.

Berdasarkan permasalahan yang terjadi di lapangan terkait tingginya *intention to leave* karyawan pada PT. Airkon Pratama yang dibuktikan dengan banyaknya karyawan yang mengundurkan diri selama tahun 2023. Hal ini menunjukkan tingginya *intention to leave* pada perusahaan. Selain itu, hasil riset-riset sebelumnya juga menunjukkan ketidakkonsistenan yang dimana beberapa penelitian menemukan berpengaruh positif, sedangkan riset lainnya menemukan berpengaruh negatif maupun tidak berpengaruh. Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk meneliti kembali terkait *intention to leave* dengan mengangkat judul **“Pengaruh Stres Kerja, Kelelahan Emosional Dan Kompensasi Terhadap *Intention to Leave* Karyawan Di PT Airkon Pratama”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut.

1. PT Airkon Pratama mengalami tingkat *actual turnover* yang relatif tinggi, ditunjukkan dengan sebanyak 17 karyawan atau 19,5% dari total karyawan mengundurkan diri selama tahun 2023. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kecenderungan *Intention to Leave* yang perlu mendapatkan perhatian dari perusahaan.
2. Sebagian besar karyawan, khususnya teknisi dan pembantu teknisi, memiliki jam kerja yang mencapai 12 jam per hari atau bahkan lebih apabila pekerjaan di lapangan belum terselesaikan. Kondisi tersebut berpotensi meningkatkan tingkat stres kerja dan kelelahan emosional karyawan.

3. Kompensasi yang diterima sebagian karyawan masih berada pada tingkat Upah Minimum Regional (UMR), meskipun pekerjaan yang dilakukan memiliki beban kerja yang relatif tinggi. Selain itu, perbedaan kompensasi antara teknisi dan pembantu teknisi relatif kecil, sementara terdapat perbedaan tanggung jawab dan beban kerja yang cukup signifikan. Kondisi tersebut berpotensi memengaruhi persepsi karyawan terhadap keadilan kompensasi dan mendorong meningkatnya *Intention to Leave*.

1.3 Batasan Masalah

Penelitian ini dibatasi hanya membahas mengenai *intention to leave* dengan menggunakan variabel stres kerja, kelelahan emosional dan kompensasi. Hal ini dilakukan agar peneliti dapat fokus pada satu permasalahan dan juga keterbatasan metode yang digunakan pada penelitian ini yang hanya menggunakan metode kuantitatif dan jangka waktu penelitian yang terbatas.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan maka dapat dirumuskan permasalahan yang akan dibahas pada penelitian ini, diantaranya:

1. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *Intention to Leave* karyawan di PT Airkon Pratama?
2. Apakah kelelahan emosional berpengaruh terhadap *Intention to Leave* karyawan di PT Airkon Pratama?

3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap *Intention to Leave* karyawan di PT Airkon Pratama?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya, Adapun tujuan penelitian ini, diantaranya:

1. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *Intention to Leave* karyawan di PT Airkon Pratama.
2. Untuk menganalisis pengaruh kelelahan emosional terhadap *Intention to Leave* karyawan di PT Airkon Pratama.
3. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *Intention to Leave* karyawan di PT Airkon Pratama.

1.6 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat menjadi tambahan referensi pada penggunaan teori mengenai manajemen sumber daya manusia khususnya *Intention to Leave* dalam mengkaji pengaruhnya dari stres kerja, kelelahan emosional dan kompensasi.

2. Manfaat Praktis

- 1) Bagi Perusahaan

Bagi perusahaan, hasil penelitian ini dapat dijadikan evaluasi dan perbaikan kedepannya agar dapat meminimalisir turnover karyawan.

2) Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini dapat menjadi acuan maupun referensi bagi peneliti selanjutnya yang ingin meneliti terkait *Intention to Leave*.

