

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Akhir-akhir ini, masalah sumber daya manusia (SDM) masih menjadi sorotan utama bagi perusahaan agar dapat bertahan di dalam persaingan yang ketat pada era globalisasi. Pesatnya persaingan bisnis dari waktu ke waktu membuat perusahaan sadar akan pentingnya SDM yang dimiliki. SDM memiliki peran yang utama di dalam setiap kegiatan perusahaan, karena SDM merupakan elemen penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan di dalam mencapai tujuan, dan pada akhirnya dapat memenangkan persaingan. Perusahaan dituntut tidak hanya tepat di dalam merekrut calon karyawan, tetapi juga mampu menciptakan dan mempertahankan SDM yang berkualitas bagi perusahaan.

Mempertahankan karyawan sama sulitnya dengan mencari calon karyawan, karena mempertahankan berkaitan dengan usaha perusahaan untuk menciptakan kepuasan bagi karyawan. Karyawan yang tidak puas dengan pekerjaan dan perhatian yang diberikan perusahaan akan menyebabkan karyawan tersebut memilih keluar dari perusahaan (*turnover*) dan mencari alternatif pekerjaan lain yang dirasa cukup memuaskan. *Turnover* sendiri merupakan fenomena yang wajar terjadi di dalam dunia bisnis, tetapi hal tersebut bisa menjadi masalah bagi perusahaan jika *turnover* karyawan memiliki tingkat yang cukup tinggi. Curtis dan Wrightg (dalam Dewi dan Wibawa, 2016)

mendefinisikan *turnover* sebagai suatu proses bahwa karyawan akan meninggalkan organisasi, sedangkan *turnover intention* adalah sebuah pengukuran terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan.

*Turnover* mengacu pada kenyataan akhir yang dihadapi oleh sebuah perusahaan berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan *turnover intention* mengarah pada hasil evaluasi yang dilakukan oleh individu mengenai keberlanjutan hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dengan tindakan pasti untuk meninggalkan perusahaan. Tingginya tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah karyawan ke perusahaan lain yang diminatinya. *Turnover intention* memiliki dampak negatif bagi perusahaan seperti kebocoran rahasia perusahaan, hal tersebut bisa dilihat dari karyawan yang telah meninggalkan organisasi, dan jika memiliki kesempatan yang memungkinkan akan memberitahu kepada pihak lain yang membutuhkan informasi tentang rahasia perusahaan demi keuntungan pribadi, selain itu juga dapat menurunkan moral karyawan yang ditinggalkan, menciptakan kerugian dari segi biaya SDM dan mengganggu proses kerja (Kashmir, 2016).

Biaya *turnover* yang tinggi menyebabkan semakin tinggi pula biaya yang harus dikeluarkan perusahaan, tentu ini akan membebani perusahaan. Pada akhirnya berdampak pada performa perusahaan, baik secara keuangan maupun non keuangan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang memicu niat karyawan untuk keluar dari perusahaan sehingga dapat mengembangkan strategi yang tepat untuk mempertahankan karyawan yang memiliki bakat terbaik dan berkinerja tinggi. Robbins (2001) menyatakan banyak

faktor penyebab terjadinya *turnover intention*, yaitu: *groups cohesiveness*, struktur organisasi, karakteristik pekerjaan, stres kerja, kepuasan kerja, sistem reward dan evaluasi kerja, serta desain organisasi terhadap perencanaan pensiun. Lebih lanjut penelitian yang dilakukan oleh Sutanto dan Gunawan (2013) membuktikan bahwa faktor penyebab terjadinya *turnover intention*, yaitu: stres kerja yang tinggi, rendahnya kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan kondisi lingkungan kerja.

Salah satu faktor yang menyebabkan tingginya tingkat *turnover intention* yaitu stres kerja. Stres di dalam istilah umum dapat diartikan sebagai orang yang merasakan tekanan yang berlebihan, dan akibat dari hal itu menyebabkan kondisi psikologisnya dapat terganggu atau mengalami gangguan. Wijono (2010) mendefinisikan stres kerja sebagai suatu kondisi dari hasil penghayatan subjektif individu yang dapat berupa interaksi antara individu dan lingkungan kerja, baik interaksi individu dengan atasan, sesama rekan kerja maupun interaksi antara atasan dengan bawahan yang dapat mengancam dan memberi tekanan secara psikologis, fisiologis, dan sikap individu.

Banyak kondisi yang dapat memengaruhi karyawan sehingga rentan terkena stres di dalam bekerja. Perkembangan zaman yang semakin maju, persaingan yang semakin ketat di dalam dunia kerja menuntut karyawan harus bisa beradaptasi dalam segala kondisi; meningkatnya kebutuhan hidup yang harus dipenuhi; biaya hidup tak sejalan dengan tingkat pendapatan; dan seterusnya. Tekanan seperti inilah yang dapat menjadi ancaman karyawan untuk mengalami stres di tempat kerja. Selain itu, karyawan juga sering dihadapkan dengan berbagai masalah yang timbul di tempat kerja sehingga sangat mungkin untuk terkena stres,

seperti beban kerja yang terlalu berat, waktu kerja yang mendesak, kualitas pengawasan kerja yang rendah, iklim kerja yang tidak sehat, otoritas kerja yang tidak memadai yang berhubungan dengan tanggung jawab, konflik kerja, dan perbedaan nilai antara karyawan dengan pimpinan yang pada akhirnya akan menimbulkan frustrasi di dalam bekerja (Mangkunegara, 2009). Handoko (dalam Nazenin dan Palupiningdyah, 2014) menambahkan bahwa pada akhirnya stres yang terlalu besar menyebabkan prestasi kerja akan menurun, karena stres mengganggu pelaksanaan pekerjaan, karyawan kehilangan kemampuan untuk mengendalikannya, menjadi tidak mampu untuk mengambil keputusan, perilakunya tidak teratur dan akibat paling ekstrem adalah prestasi kerja menjadi nol karena sakit atau melarikan diri/ pindah kerja (*turnover*) dan mungkin berhenti.

Stres tingkat tinggi akan berdampak pada kondisi fisik seperti sakit kepala, gangguan tidur hingga penyakit jiwa, dan kondisi psikis menyangkut kecemasan, kebosanan, ketegangan, penundaan pekerjaan dan mengakibatkan ketidakpuasan di dalam bekerja (Suryani, dkk 2020). Lebih lanjut Vanchapo (2020) menambahkan bahwa stres kerja yang berkepanjangan dan tidak di atasi segera dapat menyebabkan ketidakpuasan kerja, depresi, kelelahan, kemurungan, dan kurang bersemangat di dalam bekerja. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh Dewi dan Wibawa (2016) mendapat hasil bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Lebih lanjut penelitian Kurniawaty, *et al* (2018) juga menemukan bahwa stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi tingkat stres

kerja maka semakin rendah kepuasan kerja yang dirasakan karyawan pada perusahaan tersebut.

Berkaitan dengan itu, beberapa penelitian telah menunjukkan bahwa stres kerja memiliki hubungan positif terhadap *turnover intention*. Penelitian Yuda dan Ardana (2017) menemukan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil yang didapat menunjukkan bahwa semakin tinggi stres yang dirasakan oleh karyawan maka akan semakin tinggi pula *turnover intention*. Didukung juga hasil penelitian dari Dewi dan Sriathi (2019) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Kemudian hasil penelitian Mewadati dan Saputra (2020) juga mendapatkan hasil bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Faktor lain yang menyebabkan tingginya tingkat *turnover intention* yaitu menurunnya kepuasan kerja. Ketidakpuasan karyawan merupakan akibat dari tidak tercapainya keinginan dan kebutuhan disaat karyawan melakukan pekerjaan.

Menurut Bangun (2012) kepuasan kerja adalah penilaian atas pekerjaan; apakah pekerjaan tersebut menyenangkan atau tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Jika pekerjaan yang dilakukan menyenangkan untuk dikerjakan maka dapat dikatakan pekerjaan tersebut memberi kepuasan bagi pekerjanya, tetapi sebaliknya, ketidakpuasan akan diperoleh bila suatu pekerjaan tidak menyenangkan untuk dikerjakan. Sutrisno (2009) memandang bahwa kepuasan kerja sebagai suatu reaksi emosional yang kompleks. Reaksi emosional ini merupakan akibat dari keinginan, tuntutan, desakan, dan harapan-harapan karyawan terhadap pekerjaan yang dikaitkan dengan realitas-realitas yang

dirasakan karyawan, sehingga menimbulkan reaksi emosional yang diwujudkan dengan perasaan senang, perasaan puas, atau perasaan tidak puas.

Karyawan yang puas dengan pekerjaan saat ini akan memiliki kecenderungan lebih besar untuk tetap tinggal di dalam perusahaan serta akan berkontribusi pada keunggulan kompetitif dan produktivitas perusahaan. Namun, jika karyawan tidak merasa puas terhadap pekerjaannya, maka cenderung mencari kerja ke tempat lain; dengan harapan tempat kerja yang baru akan memenuhi kepuasannya. Wijono (2010) berpendapat bahwa perusahaan akan menanggung beban biaya yang cukup tinggi akibat dari ketidakpuasan karyawan yang ditunjukkan melalui berbagai tindakan dari karyawan seperti sering kali absen saat berkerja, adanya karyawan yang berhenti kerja dan rendahnya disiplin kerja karyawan.

Pada dasarnya kepuasan kerja karyawan bergantung pada apa yang diinginkan karyawan dari pekerjaannya; dan apa yang akan didapat dari pekerjaan tersebut. Penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh Nazenin dan Palupiningdyah (2014) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin rendah kepuasan kerja karyawan maka akan meningkatkan *turnover intention* karyawan. Sedangkan penelitian Yuda dan Ardana (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif tidak signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut membuat adanya perbedaan persepsi mengenai pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

Penelitian ini dilakukan di PT. Akar Wangi yang merupakan salah satu perusahaan bergerak di dalam bidang produksi rambut palsu (*wig*) yang berlokasi di Jl. Sahadewa Br. Kalah No. 3 A, Peliatan, Kecamatan Ubud, Kabupaten Gianyar, Bali. PT. Akar Wangi sudah berdiri sejak tahun 2011. Perusahaan PT. Akar Wangi didirikan oleh I Made Dirgayusa, selaku komisaris perusahaan. Berdasarkan wawancara yang dilakukan dengan Ni Made Listiari selaku *accounting* yang juga ditugaskan mengurus bagian personalia mengatakan bahwa tahun 2020 total keseluruhan karyawan di PT. Akar Wangi adalah sebanyak 109 orang dan jumlah tersebut selalu berubah-ubah dari tahun ketahun.

Perubahan jumlah karyawan paling sering terjadi di bagian produksi yang mulai terlihat dari tahun 2016 sampai 2020. Selain itu, ada beberapa karyawan yang memiliki absensi yang juga cukup tinggi, bahkan juga ada beberapa dari karyawan sering datang terlambat saat bekerja tanpa alasan yang jelas atas keterlambatannya. Berdasarkan data yang diberikan, tingkat *turnover* karyawan dapat dilihat pada Tabel 1.1

Tabel 1.1  
Data Perputaran Karyawan Bagian  
Produksi PT. Akar Wangi Gianyar  
Periode 2016-2020

Tahun	Jumlah	Karyawan Masuk	Persentase Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Persentase Karyawan Keluar
2016	95	15	15,79%	12	12,63%
2017	82	11	13,41%	13	15,85%
2018	87	9	10,34%	14	16,09%
2019	103	17	16,50%	19	18,45%
2020	90	-	-	-	-

Sumber: Bagian Personalia PT. Akar Wangi Gianyar, 2020

Dari Tabel 1.1 menunjukkan tingginya perputaran karyawan pada PT. Akar Wangi Gianyar yang melewati batas normal. Gillies (dalam Yuda dan

Ardana, 2017) menyatakan bahwa perputaran karyawan dikatakan normal berkisar antara 5-10% per tahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10% per tahun. Dari tabel di atas menunjukkan bahwa perputaran karyawan PT. Akar Wangi sudah melebihi batas normal yaitu lebih dari 10%. Karyawan yang mengundurkan diri rata-rata per tahun adalah 12 orang selama periode tahun 2016-2020.

Selain wawancara terhadap bagian personalia peneliti juga melakukan wawancara terhadap beberapa karyawan produksi. Berdasarkan dari hasil wawancara yang dilakukan, beberapa karyawan mengatakan bahwa pekerjaan yang dilakukan terasa berat dan hasil yang diterima juga tidak sebanding dengan beratnya pekerjaan. Sukarnya proses pengerjaan *wig* mulai dari memotong rambut sesuai dengan berbagai macam ukuran yang telah ditentukan dan sesuai dengan pesanan yang ada, proses menjahit masih dilakukan dengan manual, mulai dari mewarnai rambut dan seluruh prosesnya membutuhkan waktu yang cukup lama. Rambut yang dijahit manual yaitu per tiga helai rambut ke kulit kepala *wig* dan total jumlah rambut yang harus dijahit untuk 1 kulit kepala *wig* harus sama seperti rambut asli pada umumnya yaitu sekitar 100.000 helai per kepala, dan di dalam proses pengerjaan harus dilakukan dengan ketelitian yang tinggi agar rambut yang dijahit tidak terlepas dari kulit kepala. *Wig* yang dapat diselesaikan dalam waktu sebulan hanya sekitar maksimal 4 buah *wig* per karyawan. Tidak semua karyawan dapat menyelesaikan 4 buah *wig* per bulan; dikarenakan beratnya proses pengerjaan serta lamanya di dalam proses penjahitan rambut. Banyak dari karyawan juga mengatakan merasa tidak puas dengan pekerjaannya saat ini.

Jika ada pesanan yang cukup tinggi dan belum mencapai target produksi maka karyawan diharuskan mengambil jam lembur untuk menyelesaikan pesanan.



Target produksi perbulannya sekitar 380pcs wig. Upah yang diterima karyawan bagian produksi masih di bawah upah minimum kabupaten (UMK) Gianyar dan sistem penggajian menggunakan sistem borongan. Karyawan merasa bahwa upah yang diberikan perusahaan belum mencukupi untuk kebutuhan sehari-hari. Diduga tingginya persentase karyawan bagian produksi keluar dari perusahaan disebabkan dari tingginya stres kerja dan rendahnya kepuasan kerja.

Atas dasar latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan Bagian Produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar”.

## 1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan di atas, maka dapat diidentifikasi beberapa permasalahan yang terjadi pada PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar sebagai berikut.

- 1) Tingginya tingkat *turnover intention* karyawan bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar yang dapat dilihat dari Tabel 1.1. Selain itu, dari hasil wawancara dengan bagian personalia menyatakan bahwa karyawan masih sering absen kerja dan beberapa karyawan sering terlambat tanpa alasan yang jelas atas keterlambatannya.
- 2) Masih kurangnya kepuasan kerja karyawan yang dilihat dari ketidakpuasan akan upah yang diberikan, dan ketidakpuasan dengan pekerjaan saat ini.
- 3) Tingginya stres kerja karyawan yang dilihat dari tekanan di dalam menyelesaikan pekerjaan, upah yang diberikan tidak sebanding dengan

pekerjaan saat ini, dan jika ada peningkatan pesanan maka karyawan diwajibkan untuk mengambil jam lembur.

### 1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, peneliti membatasi variabel yang akan diteliti yaitu hanya terdiri dari tiga variabel, dua variabel bebas yaitu stres kerja dan kepuasan kerja karyawan dan satu variabel terikat yaitu *turnover intention*. Responden di dalam penelitian ini juga dibatasi yaitu hanya karyawan di bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar, ini dilakukan karena dari data yang didapat, tingginya perputaran karyawan terjadi pada karyawan bagian produksi.

### 1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang, indentifikasi dan pembatasan masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah yang diajukan di dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

- 1) Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar?
- 2) Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar?
- 3) Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar?
- 4) Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar?

### 1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk memperoleh penjelasan teruji mengenai besar pengaruh sebagai berikut.

- 1) Stres kerja terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar?
- 2) Stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar?
- 3) Kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar?
- 4) Stres kerja terhadap kepuasan kerja karyawan bagian produksi PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar?

### 1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua manfaat yaitu sebagai berikut.

- 1) Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini nantinya dapat digunakan untuk mengembangkan ilmu pengetahuan di bidang manajemen SDM khususnya mengenai stres kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* karyawan.

- 2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini nantinya dapat digunakan oleh pihak manajemen pengelola PT. Akar Wangi Kabupaten Gianyar sebagai bahan masukan untuk menentukan kebijakan yang tepat diterapkan perusahaan mengenai permasalahan yang berkaitan dengan stres kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* karyawan