

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Persaingan dalam dunia bisnis di era globalisasi sekarang ini semakin ketat. Sehingga perusahaan harus dapat memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia senantiasa melekat pada setiap perusahaan sebagai faktor penentu keberadaan dan berperan dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Menyadari hal itu, maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin.

Saat ini permasalahan tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Dampak negatif yang dirasakan akibat terjadinya *turnover* pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya baru dalam merekrut

karyawan baru. Hal tersebut sesuai dengan beberapa penelitian yang menyebutkan bahwa ada permasalahan tingginya tingkat *turnover intention* karyawan di perusahaan yaitu Nayaputera (2011) *turnover intention* karyawan pada PT Plaza Indonesia Realty Tbk, Manurung dan Ratnawati (2012) *turnover intention* karyawan pada STIKES Widya Husada Semarang, Sidharta dan Margaretha (2011) *turnover intention* karyawan pada perusahaan Garment di Cimahi, dan Simanjuntak dan Rahardja (2013) *turnover intention* karyawan pada PT Njonja Meneer Semarang.

Menurut Zeffane dalam Nayaputera, *intention* diartikan sebagai niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu.¹ Sedangkan menurut Novliadi *turnover* merupakan berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela.² Kemudian Abelson mengartikan *intensi turnover* sebagai keinginan individu untuk meninggalkan organisasi dan mencari alternatif untuk mencari pekerjaan lain.³

Kasus serupa terjadi pada PT Natamas Plast, sebuah perusahaan yang bergerak di bidang manufaktur di daerah Bogor. Perusahaan ini terdeteksi mengalami *turnover* yang tinggi.

¹ Yatna Nayaputera, "Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Intensi Turnover Customer Service Employee di PT Plaza Indonesia Realty Tbk", Tesis, Universitas Indonesia, 2011, h.38.

² *Ibid.*, h.38.

³ *Ibid.*, h.38.

Hal ini dapat dilihat berdasarkan data keluar-masuk karyawan *Decorating* PT Natamas Plast dari tahun 2011 sampai 2013 pada Tabel 1 berikut:

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan *Decorating* PT Natamas Plast
Tahun 2011/2013

Tahun	Jumlah <i>Resign</i>	Jumlah Karyawan
2011	16	149
2012	14	156
2013	19	168

Sumber : Pra Riset data diolah 2014

Berdasarkan data yang penulis peroleh dari hasil wawancara dengan HRD PT Natamas Plast, dari tabel 1 terlihat bahwa tingkat *turnover* karyawan yang cukup tinggi selama 3 tahun dari tahun 2011 hingga tahun 2013. Pada tahun 2011 karyawan yang melakukan *turnover* sebanyak 16 orang, tahun 2012 sebanyak 14 orang dan tahun 2013 sebanyak 19 orang.

Banyaknya karyawan *Decorating* PT Natamas Plast yang melakukan *turnover* mengindikasikan bahwa *turnover intention* karyawan relatif cukup tinggi. Hal ini sesuai dengan penelitian oleh Simanjuntak dan Rahardja yang menyatakan bahwa tingkat *turnover* yang terjadi di dalam perusahaan dapat mengindikasikan seberapa besar tingkat *turnover*

intention yang dimiliki karyawan. Artinya, jika tingkat *turnover intention* karyawan tinggi maka tingkat *turnover* karyawan juga tinggi.⁴

Pendapat yang serupa juga disebutkan Ridyaputra yaitu tingginya tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan dapat dilihat dari seberapa besar keinginan berpindah atau *turnover intention* yang dimiliki karyawan suatu perusahaan.⁵ Angka *turnover* karyawan ini relatif cukup tinggi dan sudah pasti berdampak negatif untuk PT Natamas Plast, karena harus mengeluarkan biaya untuk mencari karyawan pengganti dan melakukan pelatihan bagi karyawan tersebut, sebagaimana yang diungkapkan oleh Rivai dalam Chotimah.⁶

Berikut adalah kuesioner pra riset karyawan produksi di bagian *Decorating* PT Natamas Plast Gunung Putri Bogor:

Tabel 1.2
Kuesioner Pra Riset Karyawan Produksi di bagian *Decorating* PT Natamas Plast

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Ya	Tidak
1	Apakah anda merasa kurang puas dengan besarnya gaji yang diterima setiap bulan?	39	11
2	Apakah gaji anda tidak mencukupi untuk kebutuhan anda sehari-hari?	32	18
3	Apakah anda menerima beban kerja terlalu	40	10

⁴ Naomei Simanjuntak dan Edy Rahardja, “Analisis Pengaruh Keterlibatan kerja dan kepuasan kerja terhadap Turnover Intention karyawan studi pada PT Njonja Meneer Semarang” *Diponegoro Journal of Management*. 2013, h.15.

⁵ Bonaventura Ridya Putra, “Pengaruh Job Stressor terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Pemediasi”, *Jurnal Studi Manajemen Indonesia Universitas Sebelas Maret*, 2012, h.72.

⁶ Nurul Chotimah, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Stres Kerja terhadap Turnover Intention pada karyawan PT Unitex di Bogor” *Skripsi*, Universitas Negeri Jakarta, 2013. h.99.

	banyak?		
4	Kurangnya jumlah karyawan dalam melaksanakan kegiatan operasional setiap hari?	37	13
5	Apakah anda sering berpikiran untuk keluar dari pekerjaan sekarang?	29	21
	Total	177	73
	Presentasi	70,8%	29,2%

Sumber : Pra Riset data diolah 2014

Tabel di atas menggunakan 50 responden karyawan produksi di bagian *Decorating* di PT Natamas Plast. Hasil pra riset tersebut dapat dilihat bahwa terdapat 70,8% responden yang menjawab kuesioner dengan jawaban “Ya” dan sebanyak 29,2% responden menjawab kuesioner dengan jawaban “Tidak”. Hal ini dapat disimpulkan bahwa mayoritas responden diduga mempunyai stres kerja yang tinggi dan kepuasan kerja yang rendah sehingga mengakibatkan karyawan memiliki niat untuk keluar dari perusahaan tersebut.

Berdasarkan pertanyaan nomor 1 (satu), 39 responden menjawab “Ya” dan 11 responden menjawab “Tidak” yang berarti 39 dari 50 responden merasa kurang puas dengan besarnya gaji yang diterima setiap bulan. Pertanyaan nomor 2 (dua), 32 responden menjawab “Ya” dan sisanya 18 responden menjawab “Tidak” yang berarti sebagian besar karyawan bagian *Decorating* merasa gaji mereka tidak mencukupi untuk kebutuhan mereka sehari-hari.

Pada pertanyaan nomor 3 (tiga), 40 responden menjawab “Ya” dan 10 responden menjawab “Tidak” yang artinya sebagian besar karyawan

tersebut menerima beban kerja yang terlalu banyak. Lalu, pada pertanyaan nomor 4 (empat), 37 responden menjawab “Ya” dan 13 responden menjawab “Tidak” yang artinya sebagian besar karyawan merasa jumlah karyawan di bagian *Decorating* perusahaan tersebut sedikit atau kurang dalam melaksanakan kegiatan operasional setiap hari. Sedangkan pada pertanyaan nomor 5 (lima), 29 responden menjawab “Ya” dan 21 responden menjawab “Tidak” yang artinya sebagian besar karyawan berpikiran untuk keluar dari pekerjaannya sekarang.

Berdasarkan dari hasil wawancara dengan HRD PT Natamas Plast dan berdasarkan hasil dari kuesioner pra riset karyawan *Decorating* PT Natamas Plast dapat disimpulkan bahwa *turnover intention* hingga terjadi *turnover* yang sesungguhnya salah satunya dipengaruhi oleh faktor stres kerja yaitu dapat dilihat dari beban kerja karyawan. Hal tersebut sesuai dengan Fathoni dalam bukunya Manajemen Sumber Daya Manusia yang menyatakan bahwa faktor-faktor penyebab stres kerja karyawan meliputi beban kerja yang sulit dan berlebihan, tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar, waktu dan peralatan kerja yang kurang adil dan wajar, konflik antar pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja, balas jasa yang terlalu rendah dan masalah-masalah keluarga seperti anak, istri, mertua dan lain-lain.⁷

Karyawan dituntut untuk bekerja extra karena kurangnya jumlah tenaga kerja atau karyawan. Sistem jam kerja di *Decorating* menggunakan

⁷ Abdurrahmat Fathoni, *Manajemen Sumber Daya Manusia* (Jakarta: PT Rineka Cipta, 2006), h.130.

sistem *shift* yaitu *shift* I (07.00 – 15.00), *shift* II (15.00 – 23.00), dan *shift* III (23.00 – 07.00). Dalam 1 *shift* karyawan yang dipekerjakan hanya 56 orang, 49 orang bertugas untuk mengoperasikan mesin dan sisanya sebagai *selector packer*. Kurangnya jumlah tenaga kerja akan menjadi masalah bagi perusahaan, karena perusahaan memiliki target produksi yang harus dipenuhi dalam kurun waktu tertentu. Dengan keterbatasan jumlah karyawan yang dimiliki perusahaan maka perusahaan harus mengoptimalkan karyawannya agar dapat bekerja secara maksimal dan diharapkan dapat mencapai target sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan.

Faktor masalah stres kerja yang dialami oleh karyawan *Decorating* PT Natamas Plast merupakan hal yang perlu diperhatikan. Hal ini perlu menjadi perhatian perusahaan karena perilaku stres kerja tidak hanya berpengaruh pada individu, namun juga terhadap perusahaan itu sendiri. Stres kerja yang dihadapi karyawan juga merupakan salah satu alasan untuk mencari alternatif pekerjaan lain. Stres kerja diduga menjadi salah satu faktor terpenting diantara faktor-faktor lainnya yang mempengaruhi *turnover* karyawan.

Hal tersebut sesuai dengan pernyataan Robbins dalam Manurung dan Ratnawati yang mengatakan bahwa salah satu akibat stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, *turnover*

karyawan tinggi, tingkat absensi yang tinggi dan kecelakaan kerja.⁸ Hal tersebut dipertegas oleh Leontaridi dan Maad dalam Manurung dan Ratnawati yang mengatakan bahwa ada hubungan yang signifikan antara tingkat stres dan keinginan karyawan untuk berhenti. Tingginya tingkat stres juga mempengaruhi tingginya tingkat *turnover* karyawan.⁹

Lebih lanjut, dari hasil wawancara dengan HRD PT Natamas Plast dan berdasarkan hasil kuesioner pra riset, *turnover intention* hingga terjadi *turnover* yang sesungguhnya juga dipengaruhi oleh faktor kepuasan kerja yaitu salah satunya mencakup gaji mereka yang tidak sesuai dengan UMR (Upah Minimum Regional) atau UMK (Upah Minimum Kota/Kabupaten) yang seharusnya Rp. 2.466.500 PT Natamas Plast hanya memberikan imbalan atau gaji sebesar Rp. 2.002.000.

Pemberian gaji sangat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Rendahnya kepuasan kerja dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti mangkir kerja, mogok kerja, kerja yang lamban, kerusakan yang disengaja hingga pada niat untuk pindah kerja (*turnover intention*). Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi akan rendah tingkat kemangkirannya dan sebaliknya karyawan yang tingkat kepuasannya rendah akan semakin tinggi tingkat kemangkirannya .

⁸ Mona Tiorina Manurung dan Intan Ratnawati, “Analisis Pengaruh Stres Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Karyawan”, *Diponegoro Journal of Management* Vol 1, No 2, 2012, h.2.

⁹ *Ibid.*, h.3.

Hal ini sesuai dengan pendapat Porter et al dalam Sijabat yang menyatakan bahwa ketika orang tidak puas dengan gaji yang diterimanya maka ketidakpuasan tersebut akan mendorong dirinya untuk meninggalkan organisasi.¹⁰ Menurut Mc Kinnon dalam Hanafiah, kondisi lingkungan kerja yang buruk, upah yang terlalu rendah, jam kerja yang melewati batas serta tiadanya jaminan sosial merupakan penyebab utama timbulnya *turnover*.¹¹

Dipertegas oleh Badeni dalam bukunya Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi, menyatakan bahwa terdapat hubungan negatif antara kepuasan kerja dengan keinginan untuk keluar, yaitu semakin tinggi kepuasan kerja semakin rendah keinginan untuk meninggalkan pekerjaan.¹² Serupa dengan Badeni, Mobley dkk dalam Sidharta dan Margaretha menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan erat terhadap pikiran untuk berhenti kerja dan niat untuk mencari pekerjaan lain (*turnover intention*). Niat untuk berhenti pada akhirnya memiliki hubungan yang signifikan terhadap *turnover intention* sebenarnya.¹³

Masalah kepuasan kerja itu pun yang kemudian muncul di PT Natamas Plast. Mengingat pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap individual akan memiliki tingkat

¹⁰ Jadongan Sijabat, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi dan Keinginan untuk Pindah", *Jurnal* Vol. 19, No. 3, 2011, ISSN 0853-0203, h.5.

¹¹ Mohammad Hanafiah, "Pengaruh Kepuasan Kerja dan Ketidakamanan Kerja (Job Insecurity) dengan Intensi Pindah Kerja (Turnover)", *eJurnal Psikologi*, 2014, h.304.

¹² Badeni, M.A, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Bandung: Alfabeta cv, 2013), h.48.

¹³ Novita Sidharta dan Meily Margaretha, "Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention: studi empiris pada karyawan bagian operator di salah satu perusahaan Garment di Cimahi", *Jurnal Manajemen Universitas Kristen Maranatha*, 2011, h.133.

kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu.

Berdasarkan data riil dan penjabaran permasalahan di atas, maka peneliti ingin melakukan penelitian mengenai pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan *Decorating* PT Natamas Plast.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti memfokuskan perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran dari stres kerja dan kepuasan kerja yang dialami oleh karyawan *Decorating* di PT Natamas Plast?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan *Decorating* di PT Natamas Plast?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan *Decorating* di PT Natamas Plast?
4. Apakah stres kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan *Decorating* di PT Natamas Plast?
5. Seberapa besar kontribusi X1 (stres kerja) dan X2 (kepuasan kerja) terhadap Y (*turnover intention*)?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan pada karyawan *Decorating* PT Natamas Plast adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui gambaran dari stres kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention* karyawan *Decorating* di PT Natamas Plast.
2. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan *Decorating* PT Natamas Plast.
3. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan *Decorating* PT Natamas Plast.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh stres kerja, dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap *turnover intention* karyawan *Decorating* PT Natamas Plast.
5. Untuk mengetahui seberapa besar kontribusi X1 (stres kerja) dan X2 (kepuasan kerja) terhadap Y (*turnover intention*).

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritik
 - a. Sebagai referensi dan gambaran bagi para mahasiswa sehingga dapat mengetahui fenomena yang dialami oleh karyawan produksi khususnya di bagian *Decorating*.
 - b. Sebagai referensi faktor-faktor *turnover intention*.

2. Manfaat Praktis

- a. Dapat menjadi sumber referensi beserta dasar bahan kajian untuk penelitian lebih lanjut dan lebih mendalam tentang *turnover intention* karyawan produksi khususnya di bagian *Decorating*.
- b. Dapat memberikan solusi tentang pengelolaan *turnover intention* karyawan produksi khususnya di bagian *Decorating*.

1.5 Batasan Penelitian

Dari berbagai masalah yang telah diidentifikasi di atas, ternyata banyak masalah atau penyebab yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Berhubung dengan adanya keterbatasan yang dimiliki oleh peneliti baik dari segi dana dan waktu, penelitian ini di batasi hanya pada: pengaruh stres kerja dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan.