

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Era globalisasi dan perdagangan bebas membuat persaingan bisnis semakin ketat. Kesiapan pemerintah dalam menghadapinya perlu didukung oleh pelaku bisnis dan akademisi. Strategi SDM perlu dipersiapkan khususnya oleh perusahaan-perusahaan agar mampu menghasilkan keluaran yang mampu bersaing di tingkat dunia. Ditingkat makro, pemerintah perlu meningkatkan kompetensi SDM melalui program peningkatan mutu pendidikan. Sedangkan di tingkat mikro, perusahaan perlu mengadopsi visi, misi dan strategi yang tepat yang didukung oleh strategi SDM dan budaya perusahaan yang tepat pula.

Strategi SDM adalah kebijakan pengelolaan karyawan yang diintegrasikan dengan strategi organisasi dan digunakan untuk mendorong budaya organisasi agar karyawan memiliki nilai dan menjadi sumber keunggulan bersaing. ([www.rusdintahir.wordpress.com](http://www.rusdintahir.wordpress.com) diakses 15 September 2019). Suatu organisasi tanpa manusia-manusia yang handal dan tidak memiliki keunggulan bersaing, hanya akan menunggu waktu saja untuk bubar, atau paling tidak perusahaan itu akan berjalan ditempat. Tanpa manusia yang handal, organisasi hanya simbol tanpa arti (Tanjung, 2003). Oleh karena itu, manusia memiliki peranan yang sangat penting pada setiap organisasi ataupun perusahaan.

Peranan SDM dalam perusahaan sangatlah penting karena merupakan penggerak utama seluruh aktivitas yang ada dalam organisasi ataupun perusahaan.

Untuk itu dibutuhkan adanya proses pengelolaan sumber daya manusia yang efektif di dalam suatu organisasi. Namun, masalah yang sering kali dihadapi dalam pengelolaan sumber daya manusia adalah adanya faktor sikap dan perilaku karyawan yang tidak dapat dikendalikan dalam proses pengendalian sumber daya manusia. Hal ini dapat dikarenakan perusahaan yang menaunginya kurang mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi terbentuknya perilaku individu tersebut.

Pada dasarnya terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi terbentuknya perilaku seseorang dalam suatu organisasi yaitu karakteristik individu, motivasi individu, imbalan dan stres kerja (Gibson,dkk dalam Agustina 2011). Selain itu, karakteristik pekerjaan juga dapat mempengaruhi pembentukan perilaku seseorang. Seperti yang dikemukakan Greenberg dan Baron (Gustria, 2011) yang menyatakan bahwa beberapa perilaku individu yang dipengaruhi karakteristik pekerjaan antara lain kepuasan dan komitmen kepada organisasi yang mempekerjakannya.

Dalam hubungannya dengan sumber daya manusia, dari berbagai penelitian yang telah dilakukan, perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi konflik kerja dan tingkat stres karyawan yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan niat untuk pindah bagi karyawan (*turnover intention*) yang pada akhirnya dapat menimbulkan *turnover* yang sebenarnya. Berbagai definisi tentang *turnover* diungkapkan oleh para peneliti. *Turnover* menurut Cotton dan Tuttle (2013) diartikan sebagai suatu perkiraan

kemungkinan seorang individu akan tetap berada dalam suatu organisasi. Oleh karena itu proses identifikasi terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi niat untuk pindah (*turnover intention*) menjadi suatu hal yang penting untuk dipertimbangkan dan menjadi suatu yang efektif untuk menurunkan angka *turnover* yang sebenarnya. Sehubungan dengan munculnya *turnover intention*, karyawan yang memiliki konflik kerja akan lebih menurun produktifnya, sedikit memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan organisasi, dan pada umumnya memiliki keinginan yang rendah untuk keluar dari perusahaan.

Ketidakpuasan pekerja dapat menyebabkan hasil kerja yang tidak diinginkan misalnya pencurian, mencari pekerjaan sambilan dan dapat memunculkan keabsenan (*absenteeism*). Perpindahan karyawan dapat berakibat fatal bagi organisasi karena mengalami kekurangan tenaga ahli pada pasar tenaga kerja dan menyebabkan biaya pendidikan yang tinggi bagi karyawan pemula. Salah satu dari berbagai faktor yang perlu menjadi perhatian perusahaan untuk mengurangi angka *turnover* karyawan adalah bagaimana perusahaan mengelola konflik kerja yang dihadapi karyawan yang baik dan kondusif dalam aktivitas kerja karyawan dan adanya upaya untuk mengelola sumber daya manusia yang baik dan berkesinambungan untuk mengurangi tingkat stres yang dapat dialami oleh karyawan. Terdapat banyak penelitian mengenai stres kerja karyawan. Robbins (2013) mendefinisikan stres sebagai kondisi dinamik yang didalamnya individu menghadapi peluang, kendala (*constrains*), atau tuntutan (*demands*) yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan hasilnya dipersepsikan sebagai sesuatu tidak pasti tetapi penting.

Nardiana (2014) menyatakan *turnover intention* yang terjadi pada suatu organisasi merupakan salah satu titik buruk bagi organisasi tersebut, dengan adanya *turnover intention* ini bisa dikatakan bahwa organisasi tersebut tidak mampu mengelola perilaku individu. *Turnover* yang tinggi dapat berdampak buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada serta tingginya biaya pengelolaan SDM seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Sartika, 2014).

*Turnover intention* karyawan dari suatu perusahaan dapat disebabkan oleh beberapa variabel antara lain stres kerja, beban kerja, dan lingkungan kerja non fisik (Qureshi *et al.*, 2012). Stres kerja merupakan suatu gejala atau perasaan yang dapat timbul dalam diri seorang pekerja dan dapat memberikan dampak dalam suatu organisasi atau perusahaan, yang akan memberikan pengaruh terhadap kepuasan karyawan dan akan mempengaruhi kinerja karyawan (Chaundry, 2012). Ketika stres kerja meningkat maka akan menyebabkan timbulnya keinginan keluar yang ada pada diri karyawan (Chandio *et al.*, 2013). Stres merupakan isu utama yang menjadi perhatian karena telah menjadi bagian dari kehidupan karyawan dan sulit untuk menghindari stres dari pekerjaan (Parvaiz *et al.*, 2015). Menurut Fauji (2013), reaksi karyawan yang stres di dalam pekerjaan yaitu, cepat tersinggung, tidak komunikatif, lelah mental, kehilangan spontanitas dan kreativitas, mudah lelah secara fisik, pusing kepala, merokok berlebihan, menunda atau menghindari pekerjaan. Syahronica dkk. (2015) dalam penelitiannya menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap

*turnover intention* di Departemen Dunia Fantasi PT Pembangunan Jaya Ancol, Tbk. Hal ini berarti semakin tinggi tingkat stres kerja di perusahaan maka akan memicu tingginya tingkat *turnover*.

Selain stres kerja, terdapat faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu beban kerja. Dhania dan Dihini (2010) menyimpulkan beban kerja adalah sejumlah kegiatan yang membutuhkan proses mental atau kemampuan yang harus diselesaikan dalam jangka waktu tertentu, baik dalam bentuk fisik maupun psikis. Menurut Hariyono, dkk. (2009) beban kerja adalah lama seseorang melakukan aktivitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan kapasitas kerja yang bersangkutan tanpa menunjukkan tanda kelelahan. Menurut Irvianti dan Verina (2015) beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Qureshi *et al.* (2012) menemukan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Selain stres, faktor lain yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah konflik kerja. Menurut Anatan dan Ellitan (2012), konflik di tempat kerja, pemberian beban kerja yang terlalu berlebihan terhadap karyawan dapat menimbulkan stres yang berkepanjangan, yaitu kondisi atau keadaan yang tidak menyenangkan yang dihadapi oleh setiap orang baik secara fisik maupun mental. Konflik kerja tinggi dalam suatu perusahaan akan membuat karyawan tidak memiliki rasa senang dan tidak memiliki kesadaran untuk menjadi bagian dari perusahaan. Hal tersebut meningkatkan keinginan untuk mengundurkan diri. Keadaan pada saat konflik kerja tinggi ini dapat mengakibatkan terjadinya perpindahan karyawan (Hon & Chan, 2013).

PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang otomotif yang tergabung di dalam group Indomobil. Menjalankan bisnis di bidang industri otomotif dituntut untuk terus melakukan inovasi dan menyuguhkan hal-hal yang sangat kreatif pada para konsumennya. Salah satu industri otomotif yang sangat terkemuka di negeri ini adalah PT. Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan atau yang biasa dikenal dengan Indomobil Nissan-Datsun Pekalongan. Perusahaan ini bergerak di bidang Otomotif, berupa *sales*, *service* dan *spare part* di area Kota Pekalongan, Pemalang dan Batang. Tentunya, perusahaan ini dituntut untuk selalu memberikan pelayanan yang baik dan desain produk yang inovatif, menarik dan dapat diterima oleh pasar.

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara dengan HRDGA PT. Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan, Bapak Gregorius Ova Amboro, dikatakan bahwa perkembangan pada PT. Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan dapat dilihat semakin mengalami penurunan, hal ini dikarenakan tidak adanya inovasi atau menciptakan produk baru yang mengakibatkan tidak bisa bersaing dengan perusahaan lain pada bidang yang sama, dan dikarenakan tidak dapat bersaing dengan perusahaan lain maka mengakibatkan terjadinya penurunan penjualan. Dan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun sehingga banyak terjadi *turnover intetion* atau tingkat perpindahan kerja yang cukup tinggi.

**Tabel 1.1****Data *Turnover* Karyawan Januari – Desember 2018**

<b>Bulan</b>	<b>Jumlah karyawan masuk (orang)</b>	<b>Jumlah karyawan keluar (orang)</b>
Januari	11	12
Februari	6	7
Maret	4	5
April	5	8
Mei	7	9
Juni	6	6
Juli	3	7
Agustus	7	8
September	9	10
Oktober	6	12
November	7	11
Desember	9	13
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>108</b>

Sumber : PT. Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan

*Turnover intention* terjadi dikarenakan (1) Kinerja pegawai belum optimal dilihat dari kualitas pekerjaannya, (2) Kinerja pegawai belum optimal dilihat dari kerjasama dan kesetiaan pegawai pada pekerjaannya. (3) Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas suatu pekerjaan tidak sesuai yang diharapkan. (4) Tingkat stres pegawai berbeda-beda tergantung pada masing-masing level (jabatan) sesuai dengan bebankerja yang diterima (5) Terjadi stres kerja pegawai. (6) Kurangnya perlakuan yang adil terhadap sesama pegawai. (7) Pegawai yang kurang mendukung. (8) Pegawai merasa beban kerja yang diberikan terlalu besar.

(9) Keuntungan yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja. (10) Penilaian dari pegawai yang menganggap bahwa pimpinan setiap divisi terlalu otoriter. (12) Adanya persaingan yang tidak sehat antar sesama pegawai, dan (13) Tekanan dan tuntutan dari pimpinan yang terlalu tinggi, sedangkan kondisi perusahaan sedang tidak baik. (14) Adanya tawaran pekerjaan yang lebih baik daripada perusahaan sebelumnya

Banyak penelitian yang dilakukan untuk menguji dan mengalisis pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Konflik Kerja Terhadap *Turnover Intention*. Beberapa peneltian telah banyak yang membuktikan adanya pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Konflik Kerja Terhadap *Turnover Intention*. Sedangkan beberapa penelitian lainnya juga menyatakan bahwa variabel Stres Kerja, Beban Kerja dan Konflik Kerja tidak berpengaruh Terhadap *Turnover Invention*. Berikut ini *research gap* dari penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian ini :

a. *Research Gap* Pengaruh Persepsi Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda-beda tentang pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*. Bukti empiris tentang pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* adalah penelitian yang dilakukan Ni Wayan Mega Sari Apri Yani, dkk (2016), Ester Sofiah Gultom (2016), Muhammad Irfan Nasution (2017), I Gede Putra Arnanta, dkk (2017), Trijadi Herdajanto (2018), Firda Widiawati (2016) ) dan Ni Luh tesi Riani (2017) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Vivi Kovilina (2018), Nurassyifa Anggarawati Agustina (2013),



dan Nurul Imani Kurniawati, dkk (2018) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

b. *Research Gap* Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda-beda tentang pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Bukti empiris tentang pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* adalah penelitian yang dilakukan Nurul Imani Kurniawati, dkk (2018), Andika Pradana (2013), Firda Widiawati (2016) dan Ni Luh tesi Riani (2017) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Dyan Kurniawati, dkk (2017) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*

c. *Research Gap* Pengaruh Konflik Kerja Terhadap *Turnover Intention*

Penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang berbeda-beda tentang pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention*. Bukti empiris tentang pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention* adalah penelitian yang dilakukan Vivi Kovilina (2018), Nurul Imani Kurniawati, dkk (2018), Ester Sofiah Gultom (2016), Trijadi Herdajanto (2018) yang menunjukkan bahwa konflik kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan Ni Wayan Mega Sari Apri Yani, dkk (2016), Dyan Kurniawati, dkk (2017) yang menunjukkan hasil penelitian bahwa konflik kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan pada uraian latar belakang masalah yang terjadi diatas maka dapat diajukan sebuah penelitian yang berjudul “ **Pengaruh Stres Kerja, Beban kerja dan Konflik Kerja Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Karyawan PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan)**”

## **1.2 Identifikasi, Pembatasan Masalah, Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

### **1.2.1 Identifikasi Masalah**

Mengacu dari uraian latar belakang masalah dapat diidentifikasi beberapa masalah, antara lain 1) Kinerja pegawai belum optimal dilihat dari kualitas pekerjaannya. 2) Kinerja pegawai belum optimal dilihat dari kerjasama dan kesetiaan pegawai pada pekerjaannya. 3) Tanggung jawab pegawai dalam melaksanakan tugas suatu pekerjaan tidak sesuai yang diharapkan. 4) Tingkat stres pegawai berbeda-beda tergantung pada masing-masing level (jabatan) sesuai dengan bebankerja yang diterima. 5) Terjadi stres kerja pegawai. 6) Kurangnya perlakuan yang adil terhadap sesama pegawai. 7) Pegawai yang kurang mendukung. 8) Pegawai merasa beban kerja yang diberikan terlalu besar. 9) Keuntungan yang diterima tidak sesuai dengan beban kerja, 10) Penilaian dari pegawai yang menganggap bahwa pimpinan setiap divisi terlalu otoriter, 11) Adanya persaingan yang tidak sehat antar sesama pegawai. 12) Tekanan dan tuntutan dari pimpinan yang terlalu tinggi, sedangkan kondisi perusahaan sedang tidak baik. 13) Adanya tawaran pekerjaan yang lebih baik daripada perusahaan sebelumnya.

### **1.2.2. Pembatasan Masalah**

Faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah lingkungan kerja, gaya kepemimpinan, kesempatan promosi, komitmen organisasi, kecerdasan emosional, kecerdasan spiritual, stress kerja, kompensasi, beban kerja, *reward* dan konflik kerja. Akan tetapi, pada penelitian ini peneliti tidak mengkaji seluruh faktor yang berhubungan dengan *turnover intention*, yakni hanya sebatas Stres Kerja, Beban Kerja, dan Konflik Kerja. Peneliti membatasi subjek penelitian yakni hanya pada Karyawan PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan.

Stres Kerja, Beban Kerja, dan Konflik Kerja, serta *Turnover Intention* dalam penelitian ini ditinjau dari persepsi masing-masing Karyawan PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan untuk menilai bagaimana kegiatan dan aktivitas dalam instansi ini berlangsung

### **1.2.3. Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian**

#### **1.2.3.1. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka perumusannya masalah yang akan diteliti, yaitu:

1. Semakin meningkatnya *Turnover Intention* pada PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan
2. Perkembangan pada PT. Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan dapat dilihat semakin mengalami penurunan.
3. Tidak adanya inovasi atau menciptakan produk baru yang mengakibatkan tidak bisa bersaing dengan perusahaan lain pada bidang yang sama.

4. Tidak dapat bersaing dengan perusahaan lain maka mengakibatkan terjadinya penurunan penjualan berdampak pada kinerja karyawan yang menurun sehingga terjadi *turnover intention* atau tingkat perpindahan kerja yang cukup tinggi

#### **1.2.3.2. Pertanyaan Penelitian**

Dari rumusan masalah diatas dan uraian pada latar belakang masalah, maka pertanyaan penelitian yaitu :

1. Apakah ada pengaruh stress kerja, beban kerja dan konflik kerja terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan secara simultan dan parsial?
2. Dari ketiga variabel tersebut manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan?
3. Seberapa besar pengaruh stress kerja, beban kerja dan konflik kerja terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan.

#### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dilakukan berdasarkan adanya hal-hal yang dianggap perlu untuk diteliti lebih lanjut, yang berhubungan dengan faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh stress kerja, beban kerja dan konflik kerja terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan
2. Untuk mengetahui dan menganalisis ketiga variabel manakah yang paling dominan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis seberapa besar pengaruh ketiga variabel berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang berkepentingan dan berhubungan dengan obyek penelitian, antara lain:

1. Kegunaan Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada PT Wahana Rejeki Mobilindo Pekalongan, khususnya mengenai pengaruh *turnover intention*.

2. Kegunaan Akademis

- a. Sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang berniat untuk melanjutkan penelitian ini. Dan diharapkan dapat membantu pihak lain dalam menyajikan informasi dalam penelitian serupa. Serta memberikan informasi bagi perusahaan dalam menentukan kebijakan yang berkaitan dengan topik penelitian yaitu stress kerja, beban kerja

dan konflik kerja terhadap *turnover intention* serta dapat dijadikan pertimbangan di masa yang akan datang.

- b. Digunakan untuk referensi atau mengembangkan ilmu pengetahuan dalam bidang sumber daya manusia khususnya stress kerja, beban kerja dan konflik kerja dan *turnover intention*