

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada dewasa ini perusahaan berlomba – lomba untuk menjadi penguasa pasar, entah itu penguasa pasar dilingkup daerah, negara, benua hingga dunia. Untuk bisa bersaing dalam persaingan global serta menjadi *Market Leader*, perusahaan tidak bisa lepas dari individu yang terdapat dalam perusahaan tersebut sehingga perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang sangat berkualitas di dalamnya agar memudahkan perusahaan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Manajemen sumber daya manusia (SDM) merancang sistem manajemen untuk memastikan bahwa bakat manusia digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi. Apakah karyawan berada di perusahaan besar dengan 10.000 posisi atau agensi nirlaba kecil dengan 10 posisi, karyawan harus direkrut, dipilih, dilatih, dan dikelola secara efektif. Mereka juga harus mendapat kompensasi yang memadai dan bersaing, dan banyak yang akan diberikan sejumlah berbagai manfaat. Selain itu, sistem SDM yang tepat dan legal diperlukan untuk mematuhi berbagai persyaratan hukum. Dalam lingkungan di mana tenaga kerja terus berubah, hukum dan kebutuhan pengusaha juga berubah (Mathis & Jackson, 2008:4)

Terdapat banyak karyawan yang merasa terbebani pekerjaannya karena tuntutan atasan dan lingkungan eksternal maupun internal yang disebabkan perubahan kondisi lingkungan, karyawan dituntut untuk terus beradaptasi dengan keadaan yang selalu berubah – ubah. Beberapa karyawan mungkin merasakan hal yang biasa tetapi terdapat juga banyak karyawan yang tidak tahan dengan

perubahan – perubahan yang terjadi sehingga mengalami kondisi tidak nyaman berada dalam perusahaan sehingga menimbulkan niat untuk pindah kerja (*turnover intention*), tidak menutup kemungkinan jika karyawan tersebut akan benar – benar pergi dari perusahaan (*turnover*).

Stres merupakan kondisi dinamik yang didalamnya individu menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang sangat diinginkannya dan yang hasilnya dipersepsikan sebagai tidak pasti tetapi penting (Robbins & Judge, 2013:595). Para pengusaha menciptakan banyak tekanan pada karyawan untuk mencapai tujuan organisasi mereka. Setiap individu akan memiliki tingkat toleransi stres tertentu, jika melebihi itu menyebabkan kelelahan emosional (Suhasini *et al* 2014:44). Kendala akan selalu datang ketika menjalankan sebuah perubahan, karena ketidaktahuan atau hal yang asing baginya sehingga mendapatkan kebingungan apakah sesuatu yang dilakukannya selama ini untuk mencapai perubahan adalah hal yang tepat atau tidak, hal yang dilakukannya merupakan hal yang penting tetapi mempunyai ketidakpastian. Demikian tuntutan akan selalu hadir disaat melakukan perubahan, tuntutan akan pekerjaan yang menumpuk untuk segera diselesaikan atau tambahan pekerjaan yang menyangkut perubahan agar bisa menyesuaikan dengan lingkungan baru dan tuntutan waktu yang dimana menuntut karyawannya memiliki potensi yang tinggi dan menyelesaikan pekerjaannya dalam waktu yang relatif singkat untuk menyesuaikan kondisi lingkungan agar produktivitasnya tinggi sehingga bisa bersaing secara global.

Stres kerja muncul karena ketidakseimbangan antara tuntutan pekerjaan dan potensi karyawan untuk memenuhi masalah yang terjadi (Suhasini *et al*, 2014:40). Seperti yang dikemukakan oleh penelitian terdahulu, dengan meningkatnya tingkat stres yang dialami oleh karyawan maka para karyawan memiliki niat untuk pindah kerja (*turnover intention*) yang tidak menutup kemungkinan bisa saja terjadi pergantian karyawan (*turnover*).

Selain stres kerja, terdapat iklim organisasi yang perlu diperhatikan oleh perusahaan. Iklim organisasi mengacu pada persepsi bersama yang dimiliki anggota organisasi tentang organisasi dan lingkungan kerja mereka (Robbins & Judge, 2013:516). Iklim organisasi yang mewakili persepsi anggota lingkungan internal suatu organisasi, hal tersebut berasal dari pengalaman anggota (Hung *et al*. 2018:105). Iklim organisasi mengacu pada lingkungan tertentu, secara langsung atau tidak langsung, untuk persepsi pribadi tentang lingkungan tersebut, hal ini akan mempengaruhi persepsi organisasi dan perilaku motivasi kinerja anggotanya. Iklim organisasi secara psikologis akan mempengaruhi moral anggota organisasi, sikap, perilaku, motivasi (Hung *et al*. 2018:106).

Dengan berbagai tekanan yang menyebabkan stres kerja lalu iklim organisasi yang tumbuh dalam lingkungan organisasi untuk tetap semangat bekerja tidak luput dari kepuasan kerja para karyawan untuk bekerja dalam perusahaan. Kepuasan kerja digambarkan perasaan positif tentang pekerjaan, yang dihasilkan dari evaluasi karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memegang perasaan positif tentang pekerjaannya, sementara orang dengan tingkat rendah memegang perasaan negatif (Robbins & Judge, 2013:74). Ketika menganalisis

kepuasan kerja, logikanya bahwa karyawan yang puas adalah karyawan yang bahagia dan karyawan yang bahagia adalah karyawan yang berhasil (Aziri, 2011:79). Kepuasan kerja merupakan hal yang perlu dirasakan oleh setiap individu yang berada dalam perusahaan, dengan begitu akan mengurangi tingkat pergantian karyawan (*turnover*)

Seperti yang dibahas sebelumnya terdapat stres kerja, iklim organisasi serta kepuasan kerja. Jika stres kerja meningkat, iklim organisasi dirasakan tidak nyaman serta kepuasan menurun bisa menimbulkan niat untuk pergi (*turnover intention*), apabila perusahaan tidak menangani dengan serius masalah tersebut maka akan sering terjadi pergantian karyawan (*turnover*).

Pergantian karyawan merupakan hal yang merugikan bagi perusahaan. Perusahaan harus mencari kembali penggantinya karena pergantian karyawan tersebut, disamping itu karyawan baru yang ditugaskan sebagai pengganti harus diberikan pelatihan dan diberi waktu adaptasi dengan pekerjaannya, maka itu akan memakan banyak waktu serta biaya. Biaya perputaran karyawan saja diperkirakan mencapai ribuan dolar, bahkan untuk posisi tingkat pemula (Robbins & Judge, 2013:27). *Turnover Intention* merupakan keinginan seseorang anggota organisasi untuk keluar dari perusahaannya (Suhanto, 2009:39). *Turnover Intention* adalah niat seorang karyawan untuk meninggalkan organisasi dalam mencari pekerjaan baru (Azeez *et al*, 2016:104).

Menurut kasus – kasus yang terdapat pada penelitian – penelitian terdahulu tingkat *Turnover* pada suatu perusahaan bervariasi, sebagai contoh, pergantian dalam industri jasa akomodasi dan makanan sangat tinggi, dengan lebih dari

setengah karyawan industri secara sukarela pergi setiap tahun. Sebaliknya, pergantian secara sukarela dalam layanan pendidikan adalah sekitar 12%. Hal tersebut merupakan *Turnover* secara sukarela seperti mencari pekerjaan yang lebih baik, tidak termasuk dengan *Turnover* dengan secara pemberhentian karena buruknya kinerja karyawan atau melanggar aturan kerja yang ada dalam organisasi. Menggabungkan pergantian sukarela dan tidak sukarela menghasilkan beberapa statistik yang mencengangkan. Misalnya, pergantian di banyak organisasi layanan makanan sekitar 100% per tahun. Ini berarti bahwa banyak restoran perlu mengganti hampir semua karyawan mereka setiap tahun (Dessler, 2013:322). *Turnover* pada suatu perusahaan dalam kurun waktu satu tahun, pada umumnya tidak boleh melebihi dari 10% pertahun karena jika lebih dari 10% akan merugikan perusahaan (Ridlo, 2012:iv).

Acoustic Family merupakan organisasi yang bergerak di bidang hiburan keluarga yang awal mula berdirinya beralamatkan di Jl. Permata Graha, Ruko Permata Cikurubuk Blok 6, Linggajaya, Mangkubumi, Tasikmalaya, Jawa Barat. Karena perkembangan yang pesat, pada saat ini *Acoustic Family* telah memperluas dan memperbanyak fasilitas serta menambah bidang usahanya dengan membuka cabang yaitu di Pangandaran, Jawa Barat.

Tabel 1.1 Persentase *Turnover* pada *Acoustic Family* tahun 2018

Tahun	Jumlah Karyawan	Masuk	Keluar	Persentase
2018	72	15	15	21%

Sumber : Riksa Tesiana bagian HRD Acoustic Family, 2019

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa persentase *Turnover* dari perusahaan ialah 21% yang artinya lebih dari 10%. Hal tersebut sesuai dengan pendapat Ridlo (2012:iv) bahwa *Turnover* dengan lebih dari 10% merupakan hal yang tidak baik dan akan merugikan perusahaan.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka penulis mencoba menganalisa dengan mengemukakan karya tulis yang berjudul **“Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai variabel Intervening pada *Acoustic Family*”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, maka dapat dirumuskan suatu permasalahan, yaitu :

1. Bagaimana pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* ?
2. Bagaimana pengaruh Iklim organisasi terhadap *Turnover Intention* ?
3. Bagaimana pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja ?
4. Bagaimana pengaruh Iklim organisasi terhadap Kepuasan Kerja ?
5. Bagaimana pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*?
6. Bagaimana pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja?
7. Bagaimana pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah di atas maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*

2. Untuk mengetahui pengaruh Iklim organisasi terhadap *Turnover Intention*
3. Untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja
4. Untuk mengetahui pengaruh Iklim organisasi terhadap Kepuasan Kerja
5. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*
6. Untuk mengetahui pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja
7. Untuk mengetahui pengaruh Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Organisasi, Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan yang positif serta dapat bermanfaat bagi kelangsungan organisasi
2. Bagi Pembaca, Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan serta dapat menjadi acuan dan informasi yang berkepentingan.
3. Bagi Penulis, Penulis berharap dapat menambah luas pengetahuan serta pengalaman tentang penerapan teori selama kuliah.