

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Tingginya tingkat *turnover intention* merupakan salah satu permasalahan perusahaan masa kini yang membawa dampak kurang baik untuk perusahaan. *Turnover intention* mengacu pada kemauan atau niat karyawan untuk secara sukarela berhenti dari pekerjaannya atau meninggalkan perusahaan (Tolksdorf, Tischler, & Heinrichs, 2022).

Salah satu dampak dari peningkatan *turnover intention* adalah membuat perusahaan memiliki tugas baru yaitu harus menyediakan karyawan pengganti yang berkualitas dan mampu mengejar ketertinggalan pekerjaan setelah ditinggalkan karyawan sebelumnya (Alam & Asim, 2019). Dalam menyediakan karyawan pengganti tentunya perusahaan memerlukan biaya dan waktu tambahan, sedangkan, seringkali kondisi ini berbenturan dengan tenggat waktu yang juga harus dipenuhi dalam pekerjaan. Kurangnya anggota tim menyebabkan terganggunya kondisi kerja karena delegasi tugas menjadi terganggu sehingga suasana kerja menjadi tidak kondusif (Plantinga, Rickenbach, Urbanski, Hoge, Douglas-Ajayi, Morgan, & Jaar, 2023).

Terdapat penelitian-penelitian terdahulu yang telah meneliti tentang *turnover intention* di industri kesehatan seperti yang dilakukan oleh Tolksdorf, Tischler, & Heinrichs (2022) dan Sitah (2017), industri perhotelan (Deri, Ragavan,

Chireh, Zaazie, & Niber, 2022), dan perbankan (Ramlawati, Trisnawati, Yasin & Kurniawaty, 2021). Dalam penyusunannya, penelitian ini menggunakan sumber informasi dari industri properti dan real estat.

Peningkatan *turnover intention* akan berdampak pada kenaikan *turnover rate* yang mengakibatkan organisasi akan kesulitan dalam menjaga aset SDM-nya (Mulang, 2022). *Turnover* yang meningkat mengindikasikan adanya masalah atau ketidaknyamanan dalam lingkungan kerja. Nyaman atau tidaknya lingkungan kerja, ditentukan oleh banyak faktor pendukung. Terdapat banyak faktor yang dapat memengaruhi kenyamanan atau kepuasan seseorang di tempat kerja sehingga akan memengaruhi keputusannya untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan. Dalam wawancara yang disusun oleh penulis terhadap 6 narasumber dari salah satu perusahaan properti dalam negeri, mengindikasikan adanya faktor-faktor pendorong yang menentukan tingkat kesetiaan karyawan pada perusahaan. Informasi yang diperoleh penulis terkait tingkat *turnover* dalam perusahaan ini pada tahun 2022 di departemen keuangan adalah 18%, departemen sumber daya manusia atau SDM adalah 9%, dan departemen teknologi informasi atau IT adalah 11%.

Salah satu faktor paling utama yang berkontribusi terhadap kepuasan dalam bekerja adalah pembayaran gaji, karena memberikan kepuasan internal kepada individu, terlebih lagi jika dapat ditingkatkan dengan memberikan insentif promosi dan tugas sesuai dengan permintaan pekerja sehingga berpotensi menekan niat untuk meninggalkan perusahaan (Alam & Asim, 2019). Namun berdasarkan wawancara dengan karyawan berinisial E yang sudah bekerja sejak tahun 2015 hingga saat ini, kenaikan gaji yang diberikan oleh perusahaan hanya berkisar rata-

rata sekitar 5% per tahun nya, di mana inflasi tahunan tahun 2022 ada di tingkat 5,51%, melebihi tingkat kenaikan gaji yang ditetapkan perusahaan. Faktor lain selain gaji yang memengaruhi kepuasan seseorang dalam bekerja adalah promosi atau kenaikan jabatan karena dapat meningkatkan motivasi kerja dan produktivitas atau kinerja seseorang (Syahputra & Jufrizen, 2019). Karyawan dengan inisial Y yang telah memiliki masa kerja lebih dari 5 tahun (sejak 2015) mengatakan dalam wawancaranya kepada penulis, bahwa belum ada promosi jabatan yang ia terima selama masa kerjanya tersebut. Y menyatakan, menurut pandangannya, kebijakan untuk mendapat kenaikan jabatan dalam perusahaan tidak menunjukkan standar yang jelas.

Keharmonisan hubungan dengan rekan kerja dan atasan juga menjadi faktor penentu kepuasan dan kenyamanan seseorang dalam bekerja. Karyawan NR yang juga memiliki masa kerja sejak 2015, dalam wawancaranya kepada penulis menyatakan bahwa seringkali ada miskomunikasi yang tidak terselesaikan khususnya dengan atasannya, yang menjadi pemicu terganggunya kualitas pekerjaan sehingga menurunkan tingkat motivasinya dalam bekerja. Hal ini juga berdampak pada penghargaan yang diterima oleh masing-masing karyawan, karena secara tidak langsung akan memengaruhi penilaian dari atasan.

Selain dari kepuasan dan kenyamanan dalam bekerja, beban pekerjaan atau yang seringkali dikaitkan dengan tingkat stres dalam bekerja ikut memengaruhi seseorang untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan (Dodanwala, Santoso, & Yukongdi, 2022). Dalam bekerja di perusahaan ini, karyawan berinisial RM dengan masa kerja 4,5 tahun, merasa bobot pekerjaan yang dibebankan kepadanya terlalu

berat melebihi kapasitasnya, sehingga seringkali ia harus bekerja lembur dan terlebih lagi karena semua pekerjaan memiliki tenggat waktu yang bersamaan. Karyawan NR yang merupakan rekan kerja satu tim dengan karyawan RM juga merasakan hal yang serupa, dan tidak ada solusi yang diberikan oleh pihak atasan.

Dalam wawancara penulis dengan karyawan lain berinisial NS dengan masa kerja 5 tahun, dan karyawan berinisial M dengan masa kerja 4 tahun, menjelaskan bahwa terdapat faktor lain yang memengaruhi motivasi dan kinerja dalam bekerja yaitu penghargaan berupa insentif tunai atau bonus rekreasi. Menurut NS, insentif yang diterima seringkali tidak diperhitungkan secara adil karena indikator pengukuran performa setiap departemen seharusnya memiliki standar yang berbeda sesuai dengan natur departemen masing-masing, tidak bisa disamaratakan. M juga menyatakan kebijakan perusahaan terkait indikator pengukuran ini masih belum matang karena tingkat akurasi yang disediakan masih rendah, sehingga hasil pengukuran seringkali menghasilkan skor dengan kesenjangan yang cukup tinggi dan memengaruhi nilai insentif yang diterima yang dapat menimbulkan rasa kurang puas & demotivasi bagi karyawan.

Berdasarkan hasil dari wawancara yang dilakukan terhadap beberapa narasumber yang bekerja di salah satu perusahaan properti ini, maka penulis memaparkan beberapa variabel yang dapat menjadi penentu tingkat *turnover intention* dalam perusahaan yang adalah kepuasan kerja, stres kerja, dan kinerja karyawan. Fenomena-fenomena inilah yang mendasari penulis untuk melakukan penelitian ini yang berjudul “PENGARUH KEPUASAN KERJA DAN STRES KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN DAN *TURNOVER INTENTION*”.

## **1.2 Pertanyaan Penelitian**

Berikut ini adalah pertanyaan-pertanyaan dalam penelitian ini berdasarkan penjabaran latar belakang di atas:

- 1) Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan?
- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?
- 3) Apakah stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan?
- 4) Apakah stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*?
- 5) Apakah kinerja karyawan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berikut ini adalah tujuan penelitian ini berdasarkan rumusan masalah di atas:

- 1) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan.
- 2) Menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention*.
- 3) Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kinerja karyawan.
- 4) Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention*.
- 5) Menganalisis pengaruh kinerja karyawan terhadap *turnover intention*.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat yang dapat berguna dalam konteks manajerial, antara lain:

- 1) Pemahaman yang lebih baik: penelitian ini memberikan pemahaman yang lebih baik tentang hubungan antara stres kerja, kepuasan kerja, kinerja karyawan, dan *turnover intention*. Dengan pemahaman yang lebih mendalam tentang faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*, para pemimpin dapat mengambil keputusan yang lebih informasional dan strategis dalam mengelola karyawan dan mengurangi turnover dalam perusahaan.
- 2) Identifikasi faktor penyebab: Informasi ini memungkinkan para pemimpin perusahaan untuk mengidentifikasi faktor-faktor spesifik yang dapat memengaruhi *turnover intention*. Dengan mengetahui faktor-faktor penyebab, para pemimpin perusahaan dapat mengambil tindakan yang tepat untuk mengatasi masalah tersebut.
- 3) Pengembangan strategi pengelolaan karyawan: penelitian ini memberikan landasan bagi pengembangan strategi pengelolaan karyawan yang efektif. Perusahaan dapat menggunakan temuan penelitian ini untuk merancang program pengelolaan stres yang lebih baik, meningkatkan kepuasan kerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih positif. Hal ini dapat membantu meningkatkan retensi karyawan dan mengurangi *turnover intention*.
- 4) Peningkatan produktivitas dan kinerja: dengan mengurangi *turnover intention*, perusahaan dapat mempertahankan karyawan yang berkualitas dan berpengalaman. Hal ini dapat berkontribusi pada peningkatan produktivitas dan kinerja perusahaan secara keseluruhan. Karyawan yang

puas dan bebas dari stres kerja cenderung lebih termotivasi, berkinerja baik, dan berkontribusi secara positif terhadap tujuan organisasi.

- 5) Efisiensi dan penghematan biaya: mengurangi *turnover intention* dapat mengurangi biaya yang terkait dengan perekrutan dan pelatihan karyawan baru. Dalam jangka panjang, perusahaan dapat menghemat biaya yang signifikan dengan mempertahankan karyawan yang kompeten dan berpengalaman daripada menggantinya secara terus-menerus.

### **1.5 Sistematika Penulisan**

Penelitian ini terdiri dari 5 (lima) bab beserta dengan lampiran yang diperlukan dengan tujuan untuk melengkapi isi penelitian ini. Berikut adalah perincian mengenai masing-masing bab:

#### **Bab 1 PENDAHULUAN**

Berisi latar belakang penelitian ini, perumusan masalah mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dan *turnover intention*, tujuan dilakukannya penelitian ini, manfaat dari penelitian ini, dan sistematika penulisan yang digunakan dalam penulisan penelitian ini.

#### **Bab 2 TINJAUAN PUSTAKA**

Memaparkan studi literatur dan penelitian-penelitian sebelumnya mengenai hubungan antara kepuasan kerja dan stres kerja terhadap kinerja karyawan dan *turnover intention*. Di dalam bab ini dijelaskan mengenai definisi dan teori-teori yang bersangkutan, yang menjadi dasar penelitian ini.

#### **Bab 3 METODE PENELITIAN**

Menjelaskan mengenai metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yang terdiri dari kerangka konseptual, metode pengumpulan data dan penetapan sampel, model penelitian dan metode analisis yang digunakan dalam melakukan pengolahan data.

#### Bab 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Berisi hasil dari analisis data aktual yang sudah dilakukan dan pembahasan serta penjelasan dari analisis data tersebut.

#### Bab 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian, saran serta implikasi dari penelitian ini.

