

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi ini pergantian karyawan telah menjadi isu yang menarik bagi suatu organisasi. Perubahan besar yang diakibatkan ketidakpastian global memberikan pengaruh terhadap pergantian karyawan. Banyak perusahaan yang melakukan pembatasan perekrutan dan bahkan melakukan PHK untuk menekan biaya operasional pada 2020. Hal ini menyebabkan banyak karyawan yang bertahan di pekerjaannya meskipun tidak puas. Namun pada 2021, tingkat *turnover intention* meningkat kembali seiring dengan pemulihan ekonomi. Banyak perusahaan yang mulai membuka kembali lowongan pekerjaan dan karyawan yang sebelumnya bertahan mulai mencari peluang kerja yang lebih baik (CNBC Indonesia, 2022).

Pada tahun 2022, tingkat *turnover* terus meningkat hal ini disebabkan oleh beberapa faktor, antara lain peningkatan permintaan tenaga kerja dimana pertumbuhan ekonomi yang positif menyebabkan banyak perusahaan yang membutuhkan tenaga kerja baru, banyak karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya karena gaji yang rendah, beban kerja yang berat, dan kurangnya peluang pengembangan karir, dan adanya fenomena "*Great Resignation*" di mana banyak karyawan yang memilih untuk *resign* dari pekerjaannya dan mencari peluang baru (CNBC Indonesia, 2022).

Menurut Badan Pusat Statistik (2022) Berdasarkan hasil pendataan industri manufaktur di Provinsi Jawa Tengah berjumlah 161.587. Hasil pendataan tenaga kerja industri manufaktur di Provinsi Jawa Tengah berjumlah 644.549. Sehubungan dengan wilayah Pati memiliki banyak industri yang memiliki potensi perusahaan yang sangat ketat, maka peluang karyawan untuk melakukan *turnover intention* di perusahaan menjadi tinggi. PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk. merupakan salah satu perusahaan yang terkena dampak dari *turnover intention*. PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk pada tiga tahun terakhir mengalami masalah *turnover intention* yang ditunjukkan dengan data Tabel 1.1.

Tabel 1. 1 Tingkat *Turnover Intention* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk

<i>Turnover intention</i>	Tahun		
	2020	2021	2022
Karyawan Masuk	572 karyawan	811 karyawan	827 karyawan
Karyawan Keluar	490 karyawan	711 karyawan	605 karyawan
Persentase <i>Turnover intention</i>	22%	32%	27%

Sumber: PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk (2023)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa tingkat keluar masuk pada 2020 memiliki tingkat *turnover* yang tinggi sebesar 22%. Pada 2021 tingkat *turnover intention* sebesar 32%. Namun pada 2022 tingkat perputaran karyawan juga masih berada pada angka 27%. Hal ini menunjukkan masih banyak karyawan yang keluar masuk dalam perusahaan. hal ini masih menunjukkan angka *turnover intention* yang

tinggi dan masih harus diminimalisir oleh PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk (PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk, 2022).

Turnover intention sering dipersepsikan secara negatif karena keinginan karyawan untuk pindah, yakni dari perusahaan yang satu ke perusahaan yang lain dengan alasan kompensasi atau fasilitas yang lebih baik. Meskipun sebuah perusahaan memiliki lingkungan kerja yang bagus dan nyaman untuk bekerja, karyawan akan tetap untuk mengundurkan diri. Namun dapat dipersepsikan secara positif jika perputaran karyawan dilakukan dalam jumlah tertentu, hal ini bermanfaat baik untuk perusahaan karena dapat menyediakan kesempatan karyawan dalam memenuhi tujuan karirnya. Karyawan berkualifikasi yaitu karyawan peka terhadap potensi untuk keluar karena mereka dapat bergerak secara terbuka di dalam organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus melakukan kebijakan atau pemberdayaan karyawan untuk mengurangi tingkat *turnover intention* (Marcella & Ie, 2022).

Berdasarkan hasil wawancara kepala bagian Departemen Kemitraan PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk. menyatakan bahwa pada 2022 terjadi pengunduran diri yaitu sebanyak 13 karyawan dan 5 karyawan pada departemen pembelian bahan baku. Banyaknya karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan dikarenakan beban kerja yang meningkat karena sering berpindahnya lahan untuk menanam kacang. Tingginya *turnover intention* disebabkan oleh kebijakan perusahaan yang melakukan rotasi pekerjaan dengan menempatkan karyawan pada posisi

dan peran yang tidak tepat dengan minat karyawan. Selain itu juga tingginya *turnover intention* dibuktikan dengan menurunnya produktivitas yang dihasilkan oleh departemen kemitraan yang ditunjukkan pada Tabel 1. 2.

Tabel 1. 2 Tingkat Produktivitas Departemen Kemitraan dan Pembelian Bahan Baku

Keterangan	Tahun					
	2020		2021		2022	
	Target	Realisasi	Target	Realisasi	Target	Realisasi
Mitra	1.000 orang	350 orang	1.000 orang	550 orang	1.100 orang	483 orang
Pembelian	2.000 ton	837 ton	2.200 ton	1.230 ton	2.500 ton	700 ton
Luas Lahan Garapan	400 ha	420 ha	500 ha	412 ha	700 ha	244 ha

Sumber: PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk (2023)

Berdasarkan Tabel 1.2 menyatakan rendahnya tingkat produktivitas departemen kemitraan dan departemen pembelian bahan baku yang tidak tercapai. Departemen kemitraan dan departemen pembelian bahan baku PT Garudafood belum mencapai targetnya dalam meningkatkan pendapatan perusahaan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor yaitu harga komoditas pertanian yang, beban kerja, tidak kesesuaian ketrampilan kerja, dan sebagainya. Hal ini membuat karyawan mendapatkan tuntutan jam kerja yang lebih dari biasanya. Ketidaksesuaian antara tuntutan dan waktu yang diberikan perusahaan akan menimbulkan stres kerja dan beban kerja yang menyebabkan *turnover intention*.

Stres kerja karyawan pada dasarnya terjadi karena lingkungan kerja yang tidak menyenangkan sehingga menambah beban karyawan.

Faktor-faktor yang mempengaruhi stres kerja dapat mencakup faktor otoritatif, faktor ekologi, dan faktor perwakilan individu. Salah satu dampak stres kerja adalah turunnya *productivity rate* seperti yang disajikan pada tabel 1.2. Stres kerja juga dapat mempengaruhi emosi kepuasan karyawan yang pada akhirnya timbul keputusan untuk berhenti dari pekerjaan. Semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan, maka kepuasan kerja yang dirasakan akan menurun, hal tersebut yang menyebabkan munculnya keinginan karyawan untuk berhenti dari perusahaan. Beban kerja merupakan faktor yang mempengaruhi stres kerja dalam perusahaan. Beban kerja yang dialami seorang karyawan terjadi beriringan dengan persyaratan tugas, lingkungan kerja, keterampilan, sikap, dan persepsi. Terkait dengan beban kerja yang terjadi di lingkungan organisasi, budaya organisasi yang buruk juga akan berakibat pada penindasan dan kecemasan karyawan (Anees *et al.*, 2021).

Hal ini termasuk faktor spesifik perusahaan seperti ketidakseimbangan beban kerja yang menyebabkan gejala kelelahan karyawan. Beban kerja yang berlebihan di masa pandemi COVID-19 dapat berdampak buruk bagi karyawan dan perusahaan. Sebab jika beban kerja yang diberikan karyawan terlalu tinggi dan keterampilan karyawan tidak sesuai dengan kebutuhan pekerjaan, maka perusahaan memerlukan waktu tambahan waktu agar karyawan mampu menyelesaikan dengan tepat waktu. Beban kerja adalah serangkaian jumlah tugas yang harus diselesaikan seorang karyawan dalam waktu yang relatif singkat.

Tanggung jawab ini bisa diatasi seorang karyawan jika mampu melaksanakan dan beradaptasi dengan banyak tugas yang dibebankan oleh atasan. Namun jika pekerjaan gagal, tugas dan aktivitas tersebut akan menjadi tanggung jawab karyawan yang terlalu besar (Authar, 2019).

Organisasi kerja harus memiliki budaya yang baik untuk mempertahankan nilai dan kepercayaan yang dianut seluruh karyawan dan pimpinan yang berada di perusahaan. Budaya organisasi dibedakan menjadi dua yaitu budaya humanistik dan budaya birokrasi. Budaya humanistik organisasi memberikan fleksibilitas karyawan untuk menanggapi perubahan, dukungan organisasi dan kepuasan kerja yang mempengaruhi tingkat *turnover intention*, sedangkan budaya birokrasi bersifat cenderung kaku ketika berhubungan dengan niat berpindah karyawan. Dengan kata lain, budaya organisasi secara signifikan terkait dengan niat berpindah karyawan baik secara positif maupun negatif. Budaya yang diterima oleh karyawan, cenderung meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Idiegbeyan Ose *et al.*, 2018).

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) biasanya digunakan sebagai penilaian karakteristik pekerjaan yang dirasakan, lingkungan kerja dan pengalaman emosional yang diperoleh dari organisasi. Karyawan sering memberikan reaksi yang negatif terhadap pekerjaan yang menyebabkan hilangnya motivasi terhadap tanggung jawab tugasnya di dalam organisasi. Karyawan yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan memberikan timbal balik yang positif pada organisasi. Kepuasan kerja

(*job satisfaction*) merupakan penilaian, sikap atau perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, dan berhubungan dengan faktor-faktor seperti jenis pekerjaan, lingkungan kerja, hubungan antar rekan kerja, kompensasi, dan hubungan sosial di tempat kerja. Karyawan akan mengabdikan dirinya untuk perusahaan, sementara ketidakpuasan karyawan berpengaruh pada berhentinya dari pekerjaan, absensi yang rendah, dan penurunan kualitas kinerja (Pratama, Eko Nur & Handayani, 2022).

Dengan memperhatikan kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan mengelola tingkat stres kerja karyawan, perusahaan atau organisasi dapat memperoleh manfaat jangka panjang, seperti peningkatan produktivitas, retensi karyawan yang baik, inovasi yang lebih tinggi, dan citra perusahaan yang kuat. Permasalahan kepuasan kerja (*job satisfaction*) yaitu ketika atasan tidak adil dalam memberikan *job description* terhadap karyawannya. Pengaruh kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan merupakan hal yang berpengaruh terhadap *turnover intention* suatu perusahaan. Dalam artian bahwa semakin tinggi kepuasan kerja (*job satisfaction*) maka akan semakin rendah juga kemungkinan karyawan dalam hal *turnover intention* atau berpindah ke perusahaan lain (Adiyanti & Kusumah, 2023).

Prayogi (2019) stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*). Hal ini karena karyawan harus bekerja di bawah tekanan dan beban kerja sehingga perusahaan akan mengalami perubahan-

perubahan yang akan diikuti oleh seluruh karyawan sehingga tidak akan berdampak kepada kepuasan kerja karyawan. Sedangkan menurut Polopadang *et al.* (2019) stres kerja memiliki pengaruh yang positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*). Tidak adanya kebebasan berbicara dalam organisasi dan dibandingkan dengan hasil kerja karyawan yang lain dapat mempengaruhi kondisi psikologis karyawan. Keraguan dalam memahami batas-batas tugas dan tanggung jawab kepada siapa mempengaruhi stres yang dialami karyawan.

Menurut Wahyuni & Irfani (2019) beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*). Hal ini mengindikasikan bahwa beban kerja adalah salah satu unsur yang mempengaruhi kepuasan kerja, semakin tinggi tanggung jawab maka semakin rendah *job satisfaction* karyawan. Fokus kerja yang tinggi dan waktu yang terbatas membuat para karyawan khawatir dan lelah bekerja serta berdampak terhadap penurunan kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan. Sedangkan menurut Lumunon *et al.* (2019) diperoleh ada pengaruh positif yang signifikan dari beban kerja terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*). Dikarenakan bahwa beban kerja yang diberikan sesuai yang diharapkan. Perusahaan memberikan beban kerja seperti waktu kerja yang disepakati bersama.

Menurut Hamsal (2021) budaya organisasi memiliki hubungan yang negatif tidak signifikan terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*). Hal ini dapat terjadi karena budaya organisasi suatu perusahaan sudah

baik namun terdapat resiko yang tinggi maka kepuasan kerja karyawan akan menurun. Budaya organisasi yang tidak sesuai akan menimbulkan ketidakpuasan kerja karyawan suatu organisasi. Tambunan (2019) budaya organisai memiliki hubungan yang kuat dan berpola positif dan ada hubungan yang signifikan terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*). Hal ini sejalan dengan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi adalah pola tingkah laku, keyakinan, asumsi dan harapan bersama yang membentuk kelakuan dalam organisasi dan hal ini merupakan faktor kunci dalam mencapai sukses.

Wahyu Bawono (2020) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh negatif terhadap keinginan keluar dari organisasi (*turnover intention*). Sedangkan menurut Anees (2021) menyatakan bahwa hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Pengaruh-pengaruh tersebut menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan, ketidakjelasan wewenang yang diberikan oleh atasan tidak sesuai tanggung jawab, dan konflik yang terjadi dalam organisasi sehingga menimbulkan beban kerja tersendiri bagi karyawan dan menimbulkan stres yang berdampak tinggi pada keinginan untuk keluar dari organisasi.

Menurut Bogar *et al.* (2018) beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap variabel *turnover intention*. Meskipun beban kerja terlalu tinggi namun banyak karyawan yang tetap memilih bertahan di perusahaan karena pada masa sekarang sangat sulit mencari pekerjaan.

Wulansari *et al.* (2022) menyatakan bahwa beban kerja yang berlebihan merupakan faktor dari *turnover intention* di perusahaan. Meningkatnya beban kerja tanpa adanya waktu penyelesaian yang cukup menimbulkan beban kerja dan dapat menimbulkan stres kerja.

Menurut Faaroek (2021) menyatakan terdapat hubungan negatif signifikan antara budaya organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan generasi milenial. Dapat dikatakan bahwa semakin kuatnya budaya organisasi maka semakin rendah *turnover intention* suatu perusahaan. Melalui budaya organisasi yang kuat sehingga menciptakan suasana lingkungan kerja nyaman dan menyenangkan dapat membuat karyawan milenial tidak akan meninggalkan organisasinya. Menurut Girma (2019) menyatakan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hal ini berkaitan tentang budaya kerja suatu perusahaan memberikan resiko tertentu terhadap karyawan sehingga tingkat perpindahan karyawan menjadi meningkat.

Prayogi (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*, Kepuasan kerja (*job satisfaction*) tidak memiliki peran penting dalam model penelitian ini dan stres kerja berpengaruh secara langsung terhadap *turnover intention* tanpa melalui kepuasan kerja (*job satisfaction*). Sedangkan hasil penelitian Ningtyas *et al.* (2020) menyatakan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) memiliki hubungan positif yang signifikan terhadap *turnover intention* pada suatu perusahaan.

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) memberikan pengaruh tidak baik terhadap suatu perusahaan ketika komitmen karyawan kurang baik.

Dari penelitian di atas terdapat kesenjangan antara variabel stres kerja, beban kerja, dan budaya organisasi terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja (*job satisfaction*). Oleh karena itu menarik, untuk dilakukan penelitian selanjutnya pada PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk. yang merupakan salah satu perusahaan manufaktur yang bergerak di bidang makanan dan minuman di Indonesia. PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk. terletak di Pati, Jawa Tengah yang memiliki 2.500 karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan mencoba menggabungkan tiga variabel stres kerja, beban kerja, dan budaya organisasi dengan peran mediasi variabel kepuasan kerja (*job satisfaction*) terhadap *turnover intention* untuk mengetahui hasil penelitian terkait tingginya tingkat *turnover intention* pada perusahaan.

Penelitian ini dilakukan terkhusus pada departemen kemitraan (*Partnership*) dan pembelian bahan baku dikarenakan stres kerja dan beban kerja semakin meningkat. Serta tidak semua karyawan memiliki sudut pandang yang sama dengan nilai-nilai kebudayaan di perusahaan yang mengakibatkan kepuasan kerja (*job satisfaction*) yang menurun. Hal ini dapat mempengaruhi karyawan melakukan pengunduran diri. Dari uraian fenomena masalah di atas maka akan dilakukan penelitian dengan judul **“PENGARUH STRES KERJA, BEBAN KERJA, DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP *TURNOVER INTENTION*”**

MELALUI *JOB SATISFACTION* (Studi Kasus Pada Karyawan Departemen Kemitraan Dan Departemen Pembelian Bahan Baku di PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk)”.

1.2 Ruang Lingkup

Dalam penelitian ini terdapat ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

- a. Variabel yang dikaji terkait penelitian yaitu Stres Kerja, Beban Kerja, dan Budaya Organisasi (eksogen), *Turnover intention* (endogen) dan *Job Satisfaction* (*intervening*).
- b. Objek penelitian yaitu di PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.
- c. Jumlah responden dalam penelitian ini sebanyak 135 karyawan di PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.
- d. Waktu penelitian dilaksanakan 1 bulan setelah seminar proposal.

1.3 Perumusan Masalah

Permasalahan pada PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk. yang berkaitan dengan stres kerja, beban kerja, budaya organisasi, kepuasan kerja, dan *turnover intention* adalah sebagai berikut:

- a. Ketatnya persaingan perusahaan manufaktur di Pati membuat tingkat perputaran karyawan perusahaan menjadi tinggi. Hal ini dibuktikan hasil pendataan Badan Pusat Statistik (2022) yang mengatakan bahwa industri manufaktur di Provinsi Jawa Tengah berjumlah 161.587. Hasil pendataan tenaga kerja industri manufaktur di Provinsi Jawa Tengah berjumlah 644.549.

- b. Tingkat *turnover intention* pada PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk. mengalami penurunan, pada Tabel 1.1 tingkat *turnover intention* pada 2022 sebesar 27% namun terjadi masalah pada karyawan departemen kemitraan yang melakukan pengunduran diri sebanyak 13 karyawan.
- c. Berdasarkan Tabel 1.2. perusahaan tidak dapat menacapai target yang ditentukan perusahaan selama tiga tahun berturut-turut. Hal ini membuat tuntutan kerja karyawan yang lebih dari biasanya. Ketidaksiuaian antara tuntutan dan waktu yang diberikan perusahaan akan menimbulkan stres kerja dan beban kerja yang menyebabkan *turnover intention*.

Berdasarkan masalah di atas, selanjutnya diuraikan dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

- a. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *job satisfaction* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk?
- b. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *job satisfaction* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk?
- c. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *job satisfaction* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk?
- d. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk?
- e. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk?

- f. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk?
- g. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk?

1.4 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan perumusan masalah dan pertanyaan penelitian maka tujuan penelitian ini adalah:

- a. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *job satisfaction* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.
- b. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *job satisfaction* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.
- c. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *job satisfaction* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.
- d. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.
- e. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.
- f. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *turnover intention* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.
- g. Untuk menganalisis pengaruh *Job Satisfaction* terhadap *turnover intention* PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk.

1.5 Manfaat Penelitian

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

Penelitian ini dipercaya dapat menambah informasi dan referensi bacaan sehingga meningkatkan pengetahuan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yang dapat dilihat dari variabel stres kerja, beban kerja, dan budaya organisasi yang dimediasi dengan kepuasan kerja (*job satisfaction*).

2) Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi:

a. Mahasiswa

Penelitian ini merupakan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Muria Kudus, sekaligus bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman mahasiswa.

b. PT Garudafood Putra Putri Jaya Tbk

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi secara nyata mengenai stres kerja, beban kerja, dan budaya organisasi serta pengaruhnya secara langsung terhadap *turnover intention* maupun secara tidak langsung melalui *job satisfaction* di dalam organisasi, yang kemudian dapat menjadi pedoman bagi perusahaan agar dapat memecahkan masalah perusahaan terutama di bidang sumber daya manusia, dan dapat memberikan masukan dalam hal

pemikiran, yang akan mungkin berguna untuk pembuatan keputusan di masa sekarang maupun masa mendatang.

c. Masyarakat

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan dalam mengetahui seberapa pengaruhnya stres kerja, beban kerja, dan budaya organisasi terkait tingkat keluar masuknya suatu karyawan di suatu perusahaan.

