

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Era globalisasi saat ini dan di masa depan yang menjadi peran penting adalah manajemen sumber daya manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang dilakukan oleh atasan untuk memperoleh, mempertahankan, dan mengembangkan tenaga kerja, baik dari segi kualitas maupun kuantitas agar tenaga kerja dapat didayagunakan secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan perusahaan (Adamy, 2016:4).

Strategi untuk mencapai tujuan perusahaan yaitu perusahaan perlu memberikan perhatian dan merawat karyawan dengan baik agar mereka yang memiliki kualifikasi yang baik tidak merasa terpinggirkan atau ingin meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) karena kurangnya perhatian dari pihak perusahaan (Tuju dkk., 2023). Sumber daya manusia yang berkualitas dapat terwujud jika manajemen organisasi mampu memberikan berbagai kondisi pendukung kepada karyawan, sehingga dapat menghindari adanya *turnover intention* di perusahaan.

Tantangan yang sering dihadapi oleh perusahaan adalah ketika karyawan merasa ingin berganti pekerjaan ke perusahaan lain, yang dapat mengakibatkan *turnover intention*. Keinginan pindah kerja (*turnover intention*) merupakan hal yang dapat dialami setiap karyawan, biasanya muncul apabila karyawan merasa bahwa perusahaan tempat bekerja sekarang sudah tidak bisa lagi memenuhi kebutuhan mereka sehingga melahirkan beberapa perilaku agresif karyawan

seperti melakukan sabotase, sengaja melakukan kesalahan kerja, suka membolos bahkan hingga menyebabkan mereka mempunyai keinginan untuk pindah kerja (Kartono, 2017:46). Terjadinya *turnover* membuat perusahaan harus mengeluarkan biaya yang tinggi untuk rekrutmen karyawan baru, apabila ini dibiarkan maka perusahaan akan mengalami kerugian (Lestari & Primadineska, 2021). Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk memahami faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingginya *turnover intention* sehingga kecenderungan terjadinya *turnover intention* dapat ditekan. Beberapa penelitian dan literatur yang ada menyatakan bahwa *turnover intention* dipengaruhi oleh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh (Astuti & Dewi, 2021; Cahyaniz & Badrianto, 2023; Hardiani dkk., 2022).

Beban kerja merupakan suatu kegiatan pekerjaan yang harus diselesaikan oleh pemegang tanggung jawab yaitu pekerja dalam jangka waktu tertentu (Mahawati dkk., 2021:51). Karyawan yang mengalami tekanan kerja akan menghadapi beban kerja yang berat, sehingga berdampak pada menurunnya pelaksanaan, yang bertujuan dengan *turnover intention* (Lua & Kristianingsih, 2022). Variabel lainnya yang mempengaruhi *turnover intention* adalah stres kerja. Stres kerja merupakan kegagalan seseorang untuk memenuhi tanggung jawab pekerjaan, menyebabkan mereka merasa tidak nyaman dan tidak menyenangkan (Asmoro & Siregar, 2022:13). Tingkat stres kerja yang rendah maka tingkat *turnover* karyawan akan lebih rendah (Supriyanti & Mayasari, 2020).

Selain beban kerja dan stres kerja faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* adalah motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan kepada

karyawan yang bertujuan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya dalam mencapai tujuan perusahaan (Adhari, 2021:41). Karyawan yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi akan dapat mendorong karyawan tersebut agar bekerja lebih semangat serta dan bertanggungjawab (Khaeruman, 2021:30).

Penelitian ini mengambil objek PT Sinar Indah Kertas. PT Sinar Indah Kertas merupakan salah satu perusahaan industri yang bergerak di bidang daur ulang kertas dan produk berkategori kertas kasar (*medium liner*) yang biasa digunakan sebagai pembuatan box ataupun kertas pelapis. PT Sinar Indah Kertas berbentuk perseroan terbatas (PT) dengan status Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN), beroperasi tahun 2012 dengan TDP 11.051.21.00165 mencapai lahan seluas luas  $\pm 10$  hektar, beralamatkan di Jl. Raya Kudus Pati Km 14 Desa Gondoharum Kecamatan Jekulo Kabupaten Kudus Provinsi Jawa Tengah.

Permasalahan pada PT Sinar Indah Kertas yaitu masih adanya karyawan yang keluar setiap tahunnya. Untuk mengamati fenomena *turnover intention* pada PT Sinar Indah Kertas maka peneliti mendapatkan data *turnover* dari HRD PT Sinar Indah Kertas. Berikut adalah data keluar masuk karyawan bagian produksi di PT Sinar Indah Kertas selama 5 tahun terakhir dimulai tahun 2019 - 2023.

**Tabel 1. 1**  
**Data Turnover Karyawan Bagian Produksi**  
**(Boiler, Laborate Additive & Paper Machine)**  
**PT Sinar Indah Kertas Periode 2019 – 2023**

| <b>Tahun</b> | <b>Karyawan Awal</b> | <b>Karyawan Akhir</b> | <b>Karyawan Keluar</b> | <b>Karyawan Masuk</b> | <b>Presentase Karyawan Keluar</b> |
|--------------|----------------------|-----------------------|------------------------|-----------------------|-----------------------------------|
| 2019         | 225                  | 213                   | 14                     | 2                     | 6,22%                             |
| 2020         | 213                  | 206                   | 9                      | 2                     | 4,23%                             |
| 2021         | 206                  | 206                   | 3                      | 3                     | 1,46%                             |

| Tahun            | Karyawan Awal | Karyawan Akhir | Karyawan Keluar | Karyawan Masuk | Presentase Karyawan Keluar |
|------------------|---------------|----------------|-----------------|----------------|----------------------------|
| 2022             | 206           | 192            | 21              | 7              | 10,19%                     |
| 2023             | 192           | 186            | 11              | 5              | 5,73%                      |
| <b>Rata-rata</b> |               |                |                 |                | <b>5,57%</b>               |

Sumber: PT Sinar Indah Kertas, 2023.

Berdasarkan tabel 1.1 menunjukkan bahwa selama 5 tahun terakhir jumlah karyawan yang keluar mengalami fluktuasi dengan rata-rata presentase setiap tahun sebesar 5,57%. Berdasarkan wawancara dengan karyawan PT Sinar Indah Kertas dapat dikatakan bahwa *turnover intention* yang terjadi pada PT Sinar Indah Kertas disebabkan oleh beberapa hal yaitu adanya beban kerja yang ditanggung karyawan karena terkadang realisasi produksi melebihi target. Berikut data target dan realisasi produksi (*Boiler, Laborate Additive & Paper Machine*) pada PT Sinar Indah Kertas periode Januari – Oktober 2023.

**Tabel 1. 2**  
**Target dan Realisasi Produksi**  
**(Boiler, Laborate Additive & Paper Machine)**  
**PT Sinar Indah Kertas Periode Januari - Oktober 2023**

| Bulan     | Target Produksi (Kg) | Realisasi Produksi (Kg) | Presentase Tercapai |
|-----------|----------------------|-------------------------|---------------------|
| Januari   | 14.000.000           | 13.704.626              | 98%                 |
| Februari  | 14.000.000           | 14.369.041              | 103%                |
| Maret     | 14.000.000           | 15.915.190              | 114%                |
| April     | 14.000.000           | 9.811.415               | 70%                 |
| Mei       | 14.000.000           | 13.637.398              | 97%                 |
| Juni      | 14.000.000           | 14.802.888              | 106%                |
| Juli      | 14.000.000           | 14.823.395              | 106%                |
| Agustus   | 14.000.000           | 14.807.347              | 106%                |
| September | 14.000.000           | 13.494.265              | 96%                 |
| Oktober   | 14.000.000           | 15.232.202              | 109%                |

Sumber: PT Sinar Indah Kertas, 2023.

Berdasarkan tabel 1.2 terlihat realisasi produksi PT Sinar Indah Kertas selama 10 bulan terakhir yaitu periode bulan Januari – Oktober 2023, terdapat realisasi produksi yang melebihi target sebanyak 6 bulan yaitu pada bulan Februari, Maret, Juni, Juli, Agustus dan Oktober dengan presentase lebih dari 100% perbulan. Realisasi produksi yang lebih tinggi dari pada target produksi yang telah ditetapkan perusahaan akan menjadi beban kerja tinggi karena karyawan harus bekerja lebih keras untuk memenuhi permintaan tambahan. Di sisi lain sehubungan dengan kondisi tidak tercapainya target produksi juga merupakan beban kerja yang terlalu besar diberikan kepada karyawan karena harus melaksanakan lembur. Berikut data lembur karyawan produksi (*Boiler, Laborate Additive & Paper Machine*) PT Sinar Indah Kertas periode Januari-Oktober 2023:

**Tabel 1. 3**  
**Data Lembur Karyawan Bagian Produksi**  
**(Boiler, Laborate Additive & Paper Machine)**  
**PT Sinar Indah Kertas Periode Januari – Oktober 2023**

| Bulan    | Jumlah Jam Lembur | Departemen |                   |               | Jumlah Karyawan Lembur |
|----------|-------------------|------------|-------------------|---------------|------------------------|
|          |                   | Boiler     | Laborate Additive | Paper Machine |                        |
| Januari  | 2.028 jam         | 128        | 58                | 92            | 278                    |
| Februari | 2.098 jam         | 187        | 43                | 62            | 292                    |
| Maret    | 2.500 jam         | 213        | 48                | 62            | 323                    |
| April    | 1.786 jam         | 127        | 43                | 55            | 225                    |
| Mei      | 1.191 jam         | 101        | 23                | 37            | 161                    |
| Juni     | 2.954 jam         | 183        | 83                | 139           | 405                    |
| Juli     | 1.435 jam         | 70         | 44                | 74            | 188                    |
| Agustus  | 1.463 jam         | 72         | 43                | 80            | 195                    |

| Bulan            | Jumlah Jam Lembur | Departemen |                   |               | Jumlah Karyawan Lembur |
|------------------|-------------------|------------|-------------------|---------------|------------------------|
|                  |                   | Boiler     | Laborate Additive | Paper Machine |                        |
| September        | 1.736 jam         | 100        | 47                | 93            | 240                    |
| Oktober          | 1.211 jam         | 91         | 10                | 84            | 185                    |
| <b>Rata-rata</b> | <b>1.840 jam</b>  |            |                   |               |                        |

Sumber: PT Sinar Indah Kertas, 2023.

Berdasarkan tabel 1.3 dapat dijelaskan bahwa jumlah jam lembur selama 10 bulan terakhir mengalami fluktuasi dengan rata-rata perbulan jam lembur sebesar 1.840 jam. Hal tersebut menunjukkan adanya beban kerja yang tinggi selama bulan Januari sampai Oktober 2023. Jumlah karyawan yang lembur tersebut merupakan banyaknya karyawan yang melakukan lembur beberapa kali.

Fenomena lain yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* pada PT Sinar Indah Kertas adalah stres kerja. Tannady dkk (2022) berpendapat bahwa stres kerja yang cukup tinggi diperusahaan membuat karyawan banyak yang bermalas-malasan untuk berkerja. Stres kerja dapat berdampak pada individu terhadap kesehatan fisik pekerja (Budyanto dkk., 2019). Berikut ini adalah tingkat absensi karyawan produksi (*Boiler, Laborate Additive & Paper Machine*) PT Sinar Indah Kertas pada periode Januari sampai Oktober 2023.

**Tabel 1. 4**  
**Absensi Karyawan Bagian Produksi**  
**(Boiler, Laborate Additive & Paper Machine)**  
**PT Sinar Indah Kertas Periode Januari – Oktober 2023**

| Bulan         | Jumlah Karyawan | Absensi   |           |          |           | Jumlah    |
|---------------|-----------------|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|
|               |                 | Izin      | Sakit     | Cuti     | Alfa      |           |
| Januari       | 192             | 2         | 1         | 0        | 1         | 4         |
| Februari      | 189             | 2         | 0         | 1        | 2         | 5         |
| Maret         | 189             | 1         | 1         | 0        | 0         | 2         |
| April         | 181             | 2         | 0         | 2        | 2         | 6         |
| Mei           | 181             | 1         | 3         | 0        | 1         | 5         |
| Juni          | 181             | 2         | 2         | 0        | 0         | 4         |
| Juli          | 181             | 0         | 1         | 1        | 1         | 3         |
| Agustus       | 186             | 0         | 0         | 1        | 5         | 6         |
| September     | 186             | 1         | 3         | 0        | 2         | 6         |
| Oktober       | 186             | 2         | 4         | 2        | 0         | 8         |
| <b>Jumlah</b> |                 | <b>13</b> | <b>15</b> | <b>7</b> | <b>14</b> | <b>49</b> |

Sumber: PT Sinar Indah Kertas, 2023.

Berdasarkan tabel 1.4 dapat dijelaskan bahwa absensi sakit selama 10 bulan terakhir mengalami fluktuasi, pada 3 bulan terakhir terjadi peningkatan absensi dengan keterangan sakit yaitu bulan Agustus, September dan Oktober dengan tingkatan sebanyak 0, 3 dan 4 karyawan. Hal tersebut menandakan bahwa kesehatan fisik karyawan terganggu sehingga diindikasikan stres kerja.

Berdasarkan wawancara yang dilakukan oleh peneliti, beberapa karyawan bagian produksi melakukan studi lanjut hal ini menandakan bahwa karyawan mempunyai tingkat cita-cita yang tinggi. PT Sinar Indah Kertas juga memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengejar studi lanjut agar mendukung

pengembangan profesional karyawan dan menghargai aspirasi pendidikan mereka. Namun beberapa karyawan produksi PT Sinar Indah Kertas tidak dapat mencapai tingkat cita-cita yang mereka harapkan meskipun telah diberikan kesempatan untuk studi lanjut. Kegagalan tersebut menyebabkan menurunnya motivasi kerja, karyawan produksi pada PT Sinar Indah Kertas merasa frustrasi, kecewa, atau merasa kurang dihargai. Akibat dari penurunan motivasi tersebut, muncul keinginan untuk keluar dari perusahaan.

Penelitian ini dilatar belakangi oleh *research gap* pada penelitian-penelitian terdahulu. Adapun *research gap* yang ada pada penelitian ini adalah sebagai berikut: hasil penelitian yang dilakukan oleh Cahyaniz & Badrianto (2023), Kamis et al (2021) menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Wibowo et al (2021) menunjukkan hasil bahwa beban kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

*Research gap* variabel stres kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Hardiani et al (2022), Supriyanti & Mayasari (2020) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Astuti dkk (2022) yang menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap variabel *turnover intention*.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Purwati dkk (2020) menjelaskan hubungan antara motivasi kerja dan *turnover intention*. Penelitian tersebut menyimpulkan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh positif yang signifikan



terhadap *turnover intention*, berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Kusuma dkk (2023), Astuti & Dewi (2021) menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian mengenai variabel beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja serta bagaimana pengaruhnya terhadap *turnover intention* yang dituangkan dalam skripsi dengan judul **“PENGARUH BEBAN KERJA, STRES KERJA DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* PADA KARYAWAN PT SINAR INDAH KERTAS”**.

## 1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini sebagai berikut:

- a. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari Variabel Independen yaitu  $X_1$  (Beban Kerja),  $X_2$  (Stres Kerja) dan  $X_3$  (Motivasi Kerja), sedangkan Variabel Dependen yaitu  $Y$  (*Turnover Intention*).
- b. Objek dalam penelitian ini yaitu PT Sinar Indah Kertas, produk yang dihasilkan yaitu sinar liner, corrugated medium, medium liner atau medium non size press dan medium size pres atau medium floating.
- c. Responden yang diteliti yaitu karyawan produksi pada PT Sinar Indah Kertas.
- d. Jangka waktu penelitian ini dilakukan selama 1 bulan yaitu Januari 2024.

## 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, masalah yang terjadi pada PT Sinar Indah Kertas terdiri dari:

1. Adanya masalah *turnover intention* yaitu selama lima tahun terakhir jumlah karyawan yang keluar atau *turnover* mengalami fluktuasi dengan rata-rata presentase setiap tahun sebesar 5,57%.
2. Adanya masalah beban kerja yaitu selama 10 bulan terakhir realisasi produksi melebihi target sebanyak 6 bulan, selain itu lembur karyawan dengan rata-rata perbulan jam lembur sebesar 1.840 jam.
3. Adanya masalah stres kerja yaitu terlihat pada tabel 3 absensi sakit selama 3 bulan terakhir mengalami peningkatan.
4. Adanya masalah motivasi kerja karyawan menurun karena cita-cita yang dicapai terkadang tidak sesuai dengan harapan karyawan atau karyawan merasa gagal ketika studi lanjut.

Berdasarkan uraian permasalahan PT Sinar Indah Kertas diatas, maka selanjutnya dirumuskan kedalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Sinar Indah Kertas?
2. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Sinar Indah Kertas?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Sinar Indah Kertas?
4. Bagaimana pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Sinar Indah Kertas?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah dalam penelitian, maka tujuan yang akan dicapai peneliti adalah untuk mendapatkan data serta informasi yang tepat untuk menganalisis data. Secara khusus penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Sinar Indah Kertas.
2. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Sinar Indah Kertas.
3. Untuk menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Sinar Indah Kertas.
4. Untuk menganalisis pengaruh beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja secara simultan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Sinar Indah Kertas.

#### 1.5 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan terkait MSDM terutama pada beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja terhadap *turnover intention*.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan masukan atau bahan pertimbangan bagi PT Sinar Indah Kertas dalam rangka menekan jumlah *turnover* karyawan melalui beban kerja, stres kerja dan motivasi kerja.