

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia adalah aset yang paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia. Semua aktivitas perusahaan tidak dapat berjalan dengan efektif tanpa dukungan sumber daya manusia yang memadai dan berkualitas agar dalam mengorganisasikan semua aktivitas dapat mencapai hasil yang maksimal. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai, maka perusahaan harus mempertahankan dan memelihara para pekerjanya dengan baik agar pekerja yang memiliki kualifikasi yang berkompeten di dalam perusahaan. Kegiatan pengelolaan sumber daya manusia yang kurang baik dapat menimbulkan kerugian yang besar, seperti meningkatnya kemauan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya atau *turnover intention*. Memiliki keinginan untuk pindah bahkan meninggalkan perusahaan dalam istilah lain biasa disebut dengan *turnover intention*. *Turnover intention* dapat menjadi masalah yang serius di dalam perusahaan, terlebih apabila karyawan tersebut berkompeten, memiliki bakat serta potensi dalam bekerja, dan kedudukan yang vital di perusahaan sehingga dapat meningkatkan biaya operasional perusahaan (Muzajjad & Febriyanti, 2021). Dewi & Agustina (2020) *Turnover intention* adalah kecenderungan seorang karyawan untuk meninggalkan tempat kerja secara sukarela.

Indikasi awal yang dapat diamati pada karyawan jika memiliki keinginan untuk meninggalkan tempat kerja secara sukarela, misalnya berusaha mencari

peluang kerja diluar perusahaan, meningkatnya frekuensi absensi atau keterlambatan tanpa alasan, merasa tidak betah, dan menjauh dari tim. Meningkatnya *turnover* pada perusahaan dapat menimbulkan berbagai potensi biaya yang harus ditanggung oleh perusahaan. Kehilangan sejumlah tenaga kerja mengharuskan perusahaan mengganti tenaga kerja baru, dengan demikian perusahaan harus melakukan biaya untuk merekrut tenaga kerja baru. Selain itu jika perusahaan belum menemukan pengganti tenaga kerja tersebut, maka tenaga kerja yang lainnya akan menanggung beban yang lebih besar dari biasanya untuk mengerjakan pekerjaan tenaga kerja yang belum dapat penggantinya (Dewi & Agustina, 2020). Tuntutan untuk menyelesaikan tugas dalam waktu tertentu dan beban kerja yang menyebabkan stres kerja serta ketidakpuasan yang disebabkan oleh kurangnya motivasi, keterbatasan untuk berkreasi, dan pengakuan dari perusahaan.

*Job insecurity* merupakan ketidakamanan kerja, tetapi tidak mengarah pada keselamatan, kesehatan, maupun keamanan kerja karyawan. *Job insecurity* lebih mengarah pada keberlanjutan masa depan dari pekerjaan seorang karyawan yang bersangkutan (Wulanfitri *et al.*, 2020). Faktor-faktor yang memicu terjadinya *job insecurity* adalah ketidakstabilan dalam status kepegawaian, lingkungan kerja yang kurang kondusif, persaingan yang ketat serta ketidakpastian keberlangsungan dimasa mendatang (Bambang Suwarsono *et al.*, 2022). Ketika karyawan merasa tidak nyaman dalam sebuah lingkungan kerja, maka secara langsung akan mengakibatkan hasil output yang dihasilkan tidak maksimal. Oleh karena itu, akan menyebabkan kinerja perusahaan terganggu.

Karyawan dalam bekerja sudah dapat dipastikan akan mengalami begitu banyak tekanan dimana memiliki potensi untuk menyebabkan stres. Stres kerja atau *job stress* merupakan suatu tekanan emosional pada seorang karyawan yang dihadapi tuntutan-tuntutan besar pada pekerjaannya, berbagai hambatan yang dapat mempengaruhi kondisi emosi, fisik, serta pikiran (Rori *et al.*, 2021). Beban kerja yang ada dapat memicu adanya stres kerja, hal ini dapat berdampak negatif bagi perusahaan. Stres kerja yang berkepanjangan akan memiliki dampak bagi karyawan ataupun perusahaan yakni, turunnya kinerja karyawan, turunnya ketidaksiplinan karyawan, karyawan tidak mampu menyelesaikan kewajibannya sesuai yang ditentukan bahkan kemungkinan besar akan ada keinginan untuk berpindah kerja.

Anastia *et al.*, (2021) masalah kepuasan kerja merupakan hal mendasar yang dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar dari tempatnya bekerja dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari tempat kerja sebelumnya. Kepuasan kerja adalah respon atau perasaan seseorang terhadap sesuatu yang dikerjakan. *Job satisfaction* sangat berpengaruh besar terhadap hasil pekerjaan yang dilakukan. Ketika seorang karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, maka hasil pekerjaan yang dilakukan akan maksimal, begitu pun sebaliknya. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi beberapa aspek, seperti pekerjaan yang dikerjakan, penempatan, posisi atau jabatannya, hubungan dengan karyawan maupun atasan, dan kesempatan pengembangan karir.

*Job insecurity*, *job stress* (stres kerja), dan *job satisfaction* merupakan aspek-aspek yang dapat mempengaruhi intensi turnover sebuah perusahaan (Oley

*et al.*, 2023). Jika hal tersebut terus terjadi, karyawan akan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan tersebut dan mencari perusahaan lain yang dirasa cocok dan nyaman untuknya. Keinginan untuk keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan di perusahaan lain disebut dengan *turnover intention*. *Turnover intention* pada suatu perusahaan dapat memberikan dampak negatif pada perusahaan, seperti apabila karyawan yang keluar dari perusahaan merupakan karyawan yang berkompeten maka perusahaan kehilangan karyawan tersebut dan berdampak pada tingkat produktivitas perusahaan yang menurun, perusahaan juga mengeluarkan biaya awal, seperti biaya perekrutan, biaya pelatihan, periklanan, pemberhentian dan lain sebagainya.

Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan dengan HRD PT Wanxinda Travel Goods Jepara, terdapat berbagai macam permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan. Diantara permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan ini terletak pada sektor sumber daya manusia dimana adanya intensitas perputaran karyawan yang cukup tinggi terutama pada karyawan bagian *sewing*. *Turnover* sendiri mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu. Hal-hal tersebut terjadi karena adanya faktor-faktor internal dan eksternal dalam lingkungan kerja. Berikut ini disajikan tabel data *turnover* karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods.

**Tabel 1. 1**  
**Data *Turnover* Karyawan Sewing PT. Wanxinda Travel Goods tahun 2023**

Bulan	Jumlah Karyawan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk
Januari	392	15	9
Februari	386	16	3
Maret	373	5	15
April	383	5	7
Mei	385	59	52
Juni	378	52	30
Juli	356	34	6
Agustus	328	24	50
September	354	29	3
Oktober	328	27	4
November	305	28	20
Desember	297	26	43
TOTAL	-	320	242

Sumber: HRD PT Wanxinda Travel Goods 2023

Persentase *turnover* karyawan dihitung menggunakan rumus sebagai berikut (Hasibuan, 2018:52):

$$TO = \frac{\text{Jumlah karyawan Keluar} - \text{Jumlah Karyawan Masuk}}{(\text{Jumlah karyawan awal tahun} + \text{Jumlah Karyawan Akhir Tahun}) : 2} \times 100$$

$$TO = \frac{320 - 242}{(392 + 297) : 2} \times 100$$

$$TO = \frac{78}{344,5} \times 100$$

$$TO = 22,6\%$$

Berdasarkan perhitungan dengan tabel 1.1 didapatkan hasil bahwa rasio *turnover* yang terjadi sebesar 22,6%. Gillies (Yuda & Ardana 2020) mengemukakan bahwa angka normal pada tingkat *turnover* karyawan pada sebuah perusahaan ialah 5-10% per tahun, apabila tingkat *turnover* diatas 10% maka tingkat itu dikatakan tinggi. Maka tingkat *turnover* PT. Wanxinda Travel Goods

selama 1 tahun periode 2023 termasuk tinggi. Angka *turnover* tertinggi terjadi pada bulan mei mencapai jumlah karyawan yang keluar atau *resign* sebanyak 59 karyawan.

Upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawannya dilakukan untuk mengurangi jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan. Namun upaya tersebut belum cukup maksimal untuk mengurangi tingkat perpindahan karyawan karena tingkat *turnover intention* masih relatif tinggi di perusahaan. Perusahaan perlu menganalisis apa saja faktor yang dapat mempengaruhi karyawan untuk meninggalkan perusahaan, hal ini dapat menjadi salah satu upaya perusahaan untuk mempertahankan karyawannya. Perilaku *turnover* tidak akan muncul begitu saja, tetapi akan diawali dengan *turnover intention* terlebih dahulu, dimana *turnover intention* itu sendiri merupakan niat, keinginan ataupun pikiran untuk meninggalkan organisasi.

**Tabel 1. 2**  
**Data Masa Kontrak Karyawan**

No	Jabatan	Masa Kontrak
1	Spv Sewing	2 Tahun
2	Operator Sewing	2 Tahun

*Sumber: PT Wanxinda Travel Goods*

Di dalam penelitian Wulanfitri *et al.*, (2020) disebutkan bahwa dengan adanya pemberlakuan sistem kontrak biasanya dapat menimbulkan karyawan merasa tidak aman dan menimbulkan kecemasan akan status pekerjaan mereka di masa depan. Permasalahan karyawan kontrak atau tidak tetap di Indonesia merupakan masalah yang tidak pernah usai dibahas. Karyawan kontrak merupakan karyawan pada posisi dilematik, disatu sisi sangat membutuhkan

pekerjaan untuk kepentingan yang bersifat ekonomis dan sekaligus terkait dengan status sosialnya.

Berdasarkan Undang-Undang Cipta Kerja, durasi maksimal perjanjian kerja waktu tertentu (PKWT) adalah 5 tahun. Ketentuan tersebut tertuang dalam Pasal 56 ayat (3) dalam Pasal 81 angka 12 Lampiran UU Cipta Kerja. Dapat dilihat dari tabel 1.2 masa kontrak karyawan pada bagian *sewing* relatif singkat kurang dari 5 tahun, kondisi ini dapat menimbulkan rasa tidak aman dan kekhawatir akan ketidakpastian keberlangsungan pekerjaan dimasa mendatang. Ketidakpastian pekerjaan dimasa depan menjadi salah satu faktor yang membuat karyawan tidak tenang. Karyawan yang tidak tahu akan kepastian dimasa depannya seringkali akan mencoba bekerja ditempat yang lain ketika mendapat tawaran yang lebih menjanjikan. Ketakutan maupun kekhawatiran akan kehilangan pekerjaan dapat menjadi ancaman bahwa pekerjaannya dianggap tidak diperlukan lagi. Menurut Purwati & Maricy, (2021) semakin banyaknya jenis pekerjaan dengan durasi waktu yang sementara atau tidak permanen menyebabkan semakin banyaknya karyawan yang mengalami *job insecurity*.

Sebagaimana contoh ketidakamanan (*job insecurity*) dalam bekerja akan mengakibatkan pada *turnover intention*, sesuai dengan variabel *job insecurity*, (Handaru *et al.*, 2021) menyatakan keadaan seseorang karyawan mengenai kondisi mentalnya yang merasa pekerjaannya terancam sehingga seorang karyawan tidak memiliki kemampuan dalam mengatasi masalah tersebut. Sedangkan beberapa pengertian lainnya yang menekankan bahwa permasalahan dalam pekerjaan akan menyebabkan pada kegelisahan yang pada akhirnya akan

menyebabkan keinginan berpindah kerja. Sehingga pada akhirnya ketidakamanan kerja atau *job insecurity* tersebut akan mengarahkan pada *turnover intention* dan stres kerja karena berhubungan dengan kondisi psikologis seorang karyawan (Purwati & Maricy, 2021).

Timbulnya *Job Stress* (Stres Kerja), masalah stres di dalam perusahaan menjadi gejala yang sangat penting untuk diamati sejak mulai timbulnya tuntutan untuk efisien di dalam pekerjaan (Oley *et al.*, 2023). Salah satu penyebab adanya *job stress* yaitu tingginya target kerja pada bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods. Sebagaimana terlihat dalam tabel produktivitas PT. Wanxinda Travel Goods 2023 sebagai berikut:

Dilihat dari tabel 1.3 di bawah, adanya target perusahaan yang cukup tinggi, disamping itu saat pabrik mendapatkan pesanan dengan jumlah yang besar semakin menambah target produksi perusahaan. Hal tersebut menunjukkan beban kerja yang tinggi bagi karyawan. Tingginya beban kerja menyebabkan karyawan mengalami stres kerja serta penurunan semangat kerja karyawan yang tampak dari tidak tercapainya target produksi pada PT. Wanxinda Travel Goods dalam satu tahun terakhir. Ditambah dengan adanya pembagian *line sewing* yang tidak merata, terkadang jumlah karyawan di *line* sedikit tetapi beban kerja yang diberikan perusahaan sama dengan jumlah karyawan di *line sewing* yang cukup untuk menyelesaikan target produksi. Hal ini juga memicu karyawan tidak dapat mengambil istirahat sejenak saat bekerja.

**Tabel 1.3**  
**Hasil Produktivitas PT. Wanxinda Travel Goods**

No.	Bulan	Target Produksi	Realisasi Produksi	Produktivitas Rata-rata Karyawan
1.	Januari	195,882	150,679	77%
2.	Februari	192,922	154,338	88%
3.	Maret	189,324	135,232	71%
4.	April	159,468	108,482	68%
5.	Mei	153,659	105,972	69%
6.	Juni	184,659	136,785	74%
7.	Juli	168,823	140,686	83%
8.	Agustus	189,918	135,656	92%
9.	September	272,997	209,983	81%
10.	Oktober	245,492	181,148	74%
11.	November	183,304	122,203	67%
12.	Desember	201,241	134,161	85%

Sumber: PT Wanxinda Travel Goods 2023

Stres kerja sebagai kondisi dinamis di mana individu dihadapkan dengan peluang, kendala atau permintaan terkait dengan apa yang diinginkannya dan yang hasilnya dirasakan tidak pasti dan penting. Stres kerja juga merupakan suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berpikir dan kondisi seseorang. Saat ini karyawan sering dihadapkan dengan berbagai masalah dalam perusahaan sehingga sangat mungkin untuk terkena stres. Stres kerja muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan, serta ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, serta tugas-tugas yang saling bertentangan. Hal-hal tersebut merupakan contoh pemicu stres kerja (Robbins, S.P., dan Judge, 2018).

Di samping ketidakamanan kerja dan stres kerja, kepuasan kerja atau *job satisfaction* karyawan pada perusahaan juga perlu diperhatikan lebih lanjut. Kepuasan kerja merujuk pada tingkat kepuasan, kebahagiaan, dan kepuasan

pribadi yang dirasakan oleh seorang individu terhadap pekerjaannya. Perasaan tidak puas dapat memicu rencana untuk berhenti kerja, kemudian akan mengarah pada usaha untuk mengevaluasi alternatif pekerjaan lain, berkeinginan untuk keluar, dan berharap menemukan pekerjaan yang lebih baik. Karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods merasa kurang puas dengan atasan karena terdapat ketidakadilan dalam pembagian tugas disetiap area line *sewing*. Kepuasan kerja tidak hanya dapat diukur seberapa besar gaji atau upah yang diberikan perusahaan untuk karyawan. Tetapi juga dapat diukur atau dilihat melalui penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, sifat pekerjaan yang monoton atau tidak, serta suasana dan lingkungan pekerjaan maupun rekan kerja (Tampubolon & Sagala, 2020).

Di dalam penelitian Septya (2021) menyatakan bahwa hubungan *interpersonal* atasan dengan bawahan juga menjadi suatu hal yang dapat menimbulkan efek ketidakpuasan kerja karyawan. Tidak adanya hubungan/relasi yang terjalin antara atasan dan bawahan dapat juga mengidentifikasi ketidakpuasan kerja karyawan. Kondisi ini menjadi salah satu bentuk ketidakpuasan kerja karyawan. Jika hal ini terus berlangsung dalam perusahaan, maka kemungkinan akan berdampak negatif terhadap perputaran karyawan.

Mengingat kepuasan kerja menjadi salah satu hal penting dalam diri seorang karyawan, maka perusahaan harus menyadari beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Karena dengan *job satisfaction*, besar kemungkinan karyawan akan bekerja secara optimal. *Job satisfaction* yang tinggi sangat mempengaruhi perputaran karyawan dan mampu memberikan keuntungan

nyata. Oleh karena itu, organisasi harus berusaha menciptakan lingkungan kerja yang mendukung dan memenuhi kebutuhan karyawan untuk mengurangi *turnover intention*.

Banyak penelitian tentang *job insecurity* di suatu perusahaan. Penelitian yang dilakukan Handaru *et al.*, (2021) menunjukkan adanya pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* yang signifikan. Berbeda dengan hasil penelitian Purwati & Maricy (2021) hasil menunjukkan *job insecurity* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Dalam penelitian lain terkait *job stress* Umar *et al.*, (2021) menunjukkan terdapat pengaruh antara *job stress* terhadap *turnover intention*. Namun penelitian Muzajjad & Febriyanti (2021) hasil menunjukkan tidak ada pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention*.

Sementara disisi lain penelitian terkait *job satisfaction*, Bawawa *et al.*, (2021) menunjukkan hasil bahwa terdapat pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Namun di dalam penelitian Tampubolon & Sagala (2020) hasil menunjukkan tidak ada pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Job Insecurity*, *Job Stress*, dan *Job Satisfaction* terhadap *Turnover intention* Karyawan Studi pada karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods”**.

## 1.2 Ruang Lingkup

Ruang lingkup dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Variabel independen yaitu *job insecurity*, *job stress*, dan *job satisfaction*. Serta variabel dependen yaitu *turnover intention*.
2. Responden yang menjadi objek penelitian yaitu karyawan pada bagian *sewing* PT Wanxinda Travel Goods.
3. Waktu penelitian 2 bulan

## 1.3 Perumusan Masalah

Perumusan masalah penelitian mencakup penelitian beserta objeknya secara spesifik, disertai dengan identifikasi masalah yang terperinci melalui pertanyaan penelitian yang bersifat dugaan (Soegiarto *et al.*, 94:2023). Berdasarkan latar belakang masalah di atas, dapat dijelaskan bahwa permasalahan yang ada pada PT. Wanxinda Travel Goods adalah:

- a. Adanya tingkat *turnover* yang tinggi pada periode 2023
- b. Pemberlakuan sistem kontrak pada karyawan yang menjadikan karyawan khawatir akan ketidakpastian keberlangsungan pekerjaan dimasa mendatang.
- c. Target kerja yang tinggi ditambah dengan adanya pembagian *line sewing* yang tidak merata menjadikan karyawan tidak dapat mengambil istirahat sejenak saat bekerja.
- d. Adanya rasa tidak puas terhadap atasan yang dirasa kurang adil dalam pembagian tugas terhadap sesama karyawan.

Beberapa permasalahan di atas menimbulkan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods?
2. Bagaimana pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods?
3. Bagaimana pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods?
4. Bagaimana pengaruh *job insecurity*, *job stress*, dan *job satisfaction* secara simultan terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods?

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Didasarkan pada rumusan masalah di atas, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods.
2. Untuk menganalisis pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods.
3. Untuk menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods.
4. Untuk menganalisis pengaruh *job insecurity*, *job stress*, dan *job satisfaction* secara simultan terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian *sewing* PT. Wanxinda Travel Goods.

## 1.5 Manfaat

### 1. Manfaat Teoritis

Manfaat dari hasil penelitian ini akan dijadikan sebagai acuan-acuan untuk penelitian mendatang, sehingga sebagai pandangan literatur bagi pembaca dan khalayak umum.

### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan informasi yang bermanfaat dan dijadikan masukan dalam menekan *turnover intention* perusahaan melalui *job insecurity*, *job stress*, dan *job satisfaction*.

