

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Turnover karyawan tetap menjadi salah satu topik yang paling banyak diteliti dalam analisis organisasi, dimana telah menjadi tantangan bagi fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia sehingga memerlukan banyak intervensi yang bijaksana untuk memastikan kinerja kerja yang efektif oleh karyawan sekaligus mendukung mereka dalam kesempatan untuk pertumbuhan dan pengembangan diri (Seema dkk., 2021). Masalah ini sangat penting untuk organisasi mana pun, terutama bagi perusahaan yang beroperasi di lingkungan kompetitif, dimana tingkat perputaran yang tinggi dapat mengganggu fungsi internal organisasi dan menimbulkan biaya yang besar, karena biaya tambahan yang diperlukan untuk merekrut, memilih, dan melatih anggota baru (De Clercq dkk., 2020).

Turnover Intention didefinisikan sebagai kecenderungan dan kesengajaan karyawan untuk berhenti dari pekerjaan atau profesinya. Namun, untuk mengukur perilaku *turnover* yang sebenarnya sulit dilakukan, karena dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor yang tidak relevan atau tidak terkendali. (X. Li dkk., 2021). Kecenderungan untuk pergi adalah konstruk kunci dalam literatur kepuasan kerja dan komitmen organisasi karena ini merupakan awal langsung dari *turnover* (Rajabi dkk., 2021). Perputaran berhubungan erat dengan dua faktor, yaitu Faktor internal dan Faktor eksternal. Faktor internal terdiri dari karakteristik demografi dan kepribadian. Sedangkan, kelompok eksternal meliputi kualitas kehidupan kerja, sikap kerja, kecocokan orang atau organisasi, dukungan organisasi yang dirasakan, konflik dan ambiguitas peran, ketidakamanan kerja, dan peluang pengembangan diri. Faktor-faktor ini secara

umum berbicara tentang apa yang dirasakan karyawan dengan lingkungan organisasi mereka.(De Clercq dkk., 2020).

Sejarah mencatat keberadaan Pos Indonesia begitu panjang, Kantor Pos pertama didirikan di Batavia (sekarang Jakarta) oleh Gubernur Jenderal G.W Baron van Imhoff pada tanggal 26 Agustus 1746 dengan tujuan untuk lebih menjamin keamanan surat-surat penduduk, terutama bagi mereka yang berdagang dari kantor-kantor di luar Jawa dan bagi mereka yang datang dari dan pergi ke Negeri Belanda. Sejak itulah pelayanan pos telah lahir mengemban peran dan fungsi pelayanan kepada publik. Dengan berjalannya waktu, Pos Indonesia kini telah mampu menunjukkan kreatifitasnya dalam pengembangan bidang perposan Indonesia dengan memanfaatkan insfrastruktur jejaring yang dimilikinya yang mencapai sekitar 24 ribu titik layanan yang menjangkau 100 persen kota/kabupaten, hampir 100 persen kecamatan dan 42 persen kelurahan/desa, dan 940 lokasi transmigrasi terpencil di Indonesia (Pos Indonesia, 2023)

Kota Pekalongan sejak tahun 1746 merupakan jalur pos di Jawa, dimana menjadi tempat pergantian kuda kereta pos dari Batavia sebelum melanjutkan perjalanan ke Semarang. Kantor Pos Cabang Utama Pekalongan membawahi seluruh Kantor Pos di wilayah Karesidenan Pekalongan. Namun, dalam penelitian ini terbatas pada Kantor Pos Kabupaten Batang, Pekalongan dan Kabupaten Pekalongan. Lokasi penelitian ini dipilih dikarenakan banyak terjadi keluar masuk (*turnover*) karyawan di Pos Pekalongan terutama pada karyawan kemitraan.

Tabel 1.1
Data *Turnover Intention* Pos Pekalongan 2020 – Juli 2023

Tahun	Jumlah <i>Turnover</i>	Persentase
2020	9	7%
2021	19	14%
2022	11	8%
2023 (Januari - Juli)	3	2%

Sumber: Data Internal SDM dan Dukungan Umum Pos Pekalongan, 2023

Menurut Setiawan dan Brian (2013) dalam artikel (Jaya & Widiastini, 2021) teori tersebut berpendapat bahwa *turnover* normal pada kisaran 5% hingga 10% per tahun, jika *turnover* melebihi 10% maka rate tersebut tinggi. Berdasarkan data diatas terlihat bahwa tingkat *turnover* karyawan khususnya pada karyawan pada tahun 2021 sebesar 7% atau 9 karyawan, tingkat *turnover* pada tahun 2021 sebesar 14% atau 19 karyawan, dan tingkat *turnover* pada tahun 2022 sebesar 8% atau 11 karyawan, bahkan sampai dengan per Juli 2023 sudah ada *turnover* karyawan 2% atau 3 karyawan. Oleh karena itu, penelitian ini berfokus pada salah satu cabang PT. Pos Indonesia yaitu Pos Cabang Pekalongan untuk menyelidiki bagaimana perusahaan mengelola *turnover* karyawan agar dapat memberikan layanan yang optimal dengan melakukan wawancara dengan staf SDM dan Manajer serta pengambilan data kuisisioner kepada karyawan Pos Indonesia Cabang Pekalongan.

Salah satu factor terjadi *Turnover Intention* adalah Stres Kerja. Beberapa perusahaan kompetitif saat ini, menuntut karyawannya untuk terus bekerja dengan segala macam tantangan dan tekanan, bahkan ada sistem jadwal lembur bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Dengan kebutuhan yang semakin banyak yang harus dipenuhi, beban kerja yang semakin berat, persaingan kerja yang semakin ketat dapat memicu timbulnya stress kerja. (Stamolampros dkk., 2019). Tekanan mental atau fisik cenderung membebani karyawan dan merusak kualitas pekerjaan mereka, dimana pada akhirnya timbul pemikiran negative tentang masa depan pekerjaan mereka. (De Clercq dkk., 2020).

Bentuk stressor yang ada di mana-mana tetapi tersembunyi di tempat kerja adalah lingkungan kerja yang tidak mendukung untuk berkembang dan mendapatkan perlakuan buruk antarpribadi yang mengikis kesehatan psikologis dan mental karyawan. (Anasori dkk., 2021). Perlakuan buruk di tempat kerja

dimana satu atau beberapa individu menganggap diri mereka menerima tindakan negatif dari satu orang atau lebih secara terus-menerus selama periode waktu tertentu, dalam situasi di mana target mengalami kesulitan membela diri terhadap tindakan tersebut. (Bentley dkk., 2021). Hal tersebut nantinya akan menyebabkan ketakutan, kecemasan, kegugupan, demoralisasi, ketegangan psikologis, kepekaan, kelelahan mental, dan bahkan mengurangi kepuasan kerja.(N. Li dkk., 2019)

Turnover Intention juga seringkali dikaitkan dengan kurangnya kepuasan kerja karyawan dimana kepuasan kerja merupakan faktor penting dalam menarik dan mempertahankan tenaga kerja profesional. (Stamolampros dkk., 2019). Tingkat gaji dan tunjangan dipandang sebagai kebijaksanaan oleh karyawan dan berfungsi sebagai sinyal kuat mengenai apakah suatu organisasi menghargai dan peduli terhadap karyawannya. (Jolly dkk., 2021). Secara khusus, pekerjaan yang membutuhkan tingkat usaha yang tinggi tetapi menawarkan gaji yang rendah dapat mengakibatkan penyakit fisik, gangguan kejiwaan, dan kelelahan di kalangan karyawan yang dapat menyebabkan tingkat keinginan berpindah yang tinggi. Sebaliknya, sistem penghargaan yang adil dapat memotivasi karyawan untuk lebih terlibat dalam pekerjaan mereka dan dengan demikian lebih mungkin untuk tetap berada di organisasi mereka saat ini.(X. Li dkk., 2021)

Kepuasan yang tinggi dan tercapai diyakini akan menimbulkan komitmen terhadap organisasi. Konsep kepuasan kerja sebagai "kesejahteraan subjektif di tempat kerja" yaitu merujuk pada kepuasan seseorang dari faktor-faktor yang berkaitan dengan pekerjaannya.(Seema dkk., 2021). Komitmen karyawan mengacu pada tingkat kepercayaan atau penerimaan terhadap tujuan organisasi yang menentukan apakah seorang karyawan akan tetap atau meninggalkan organisasi. keseluruhan (Faizah dkk., 2021.). Menurut teori pertukaran sosial, karyawan yang merasa puas dengan paket tunjangan yang diberikan oleh organisasinya (misalnya gaji yang tinggi) cenderung membalasnya dengan membentuk komitmen organisasi yang kuat.(X. Li dkk., 2021).

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian yang dilakukan Seema dkk. (2021) yang berjudul “*Effect of Job Satisfaction on Moonlighting Intentions: Mediating Effect of Organizational Commitment*” dimana *Organizational Commitment* memiliki efek mediasi antara *Job Satisfaction* & *Moonlighting Intention* sedangkan *Job Satisfaction* memberikan dampak positif yang sangat tinggi terhadap *Organizational Commitment*. Selain itu, *Organizational Commitment* menunjukkan hubungan berbanding terbalik yang sangat signifikan dengan *Moonlighting Intentions*. Selain itu, penelitian Faizah dkk. (2021) yang berjudul “*Job Satisfaction and Turnover Intention: The Moderating Effect of Organizational Commitment*” menunjukkan hasil Kepuasan kerja dan *Turnover Intention* memiliki hubungan yang negatif dan signifikan. Komitmen organisasi berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*, komitmen yang tinggi mengecilkan mereka untuk meninggalkan perusahaan yang memberi mereka pekerjaan. Kemudian, komitmen organisasi memoderasi pengaruh kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* di PT. Bank Rakyat Indonesia di kantor cabang Pontianak.

Sebagaimana dalam penelitian yang dilakukan oleh Susilo & Satrya (2019) yang berjudul “Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Yang Dimediasi Oleh Komitmen Organisasional Karyawan Kontrak” dengan Hasil pengujian menunjukkan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional, kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, komitmen organisasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, serta kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention* melalui mediasi komitmen organisasional. Penelitian lain yang mendukung seperti yang dilakukan Rosi (2020) yang berjudul “Pengaruh Stres Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Yang Dimediasi Komitmen Organisasi (Studi Kasus Pada Pt. Kemilau Bintang Timur Cirebon)” dimana Hasil penelitian menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap

Turnover Intention, stres kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap komitmen organisasi, untuk kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* tidak berpengaruh signifikan, kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Hubungan antara stress kerja dan kepuasan kerja terhadap *Turnover Intention* melalui komitmen organisasi tidak signifikan artinya komitmen organisasi tidak mampu memediasi stres kerja dan kepuasan kerja.

Berdasarkan studi pendahuluan ada beberapa alasan atas ketidakpuasan karyawan dikarenakan beban kerja yang begitu tinggi dimana karyawan harus lembur bahkan harus mengerjakan tambahan pekerjaan yang bukan menjadi tugas pokok karyawan tersebut. Selain itu, beban kerja juga mempengaruhi gaji karyawan yang merasa tidak sebanding dengan beban kerja yang dikerjakan karyawan atau adanya keterlambatan gaji dari perusahaan yang menjadikan karyawan mempunyai niat untuk meninggalkan perusahaan, dari sebagian karyawan juga mengeluhkan tentang ketidaksamaan pekerjaan dengan bidangnya maka dari itu karyawan merasa tertekan dan merasakan stres. Sehingga hal ini menjadi perhatian untuk diteliti dan mencari bagaimana solusi mengatasinya.

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang mengenai tentang **“PENGARUH STRES KERJA DAN KEPUASAN KERJA TERHADAP *TURNOVER INTENTION* YANG DIMEDIASI OLEH KOMITMEN ORGANISASI (Studi Kasus PT. Pos Indonesia Kantor Cabang Pekalongan)”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang yang telah di uraikan di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
2. Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?

4. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?
5. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
6. Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasi?
7. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasi?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah disebutkan sebelumnya, maka tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk Menelaah Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention*
2. Untuk Mengkaji Pengaruh Stres Kerja terhadap Komitmen Organisasi
3. Untuk Menelaah Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*
4. Untuk Mengkaji Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasi
5. Untuk Mengevaluasi Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Turnover Intention*
6. Untuk Memvalidasi Pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasi
7. Untuk Memvalidasi Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* melalui Komitmen Organisasi

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis
Hasil penelitian ini dapat menjadi sumber informasi dan menambah ilmu pengetahuan di bidang sumber daya manusia yang berhubungan dengan Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi, serta *Turnover Intention* pada PT. Kantor Pos Indonesia Kantor Cabang Pekalongan.
2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini perusahaan akan mengetahui Pengaruh Stres Kerja, Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi yang berakibat pada niat meninggalkan pekerjaan (*Turnover Intention*) sehingga manajemen sumber daya manusia dapat menyusun keputusan strategi lebih baik dalam mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan.

E. Sistematika Penulisan

Adapun sistematika penulisan penelitian ini, terbagi dalam 5 Bab yaitu meliputi :

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tinjauan pustaka berkaitan dengan tinjauan penelitian terdahulu serta landasan teori yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan. Selain itu juga penjelasan tentang hipotesis penelitian dan model analisis penelitian yang digunakan.

BAB III : METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang metodologi penelitian yang digunakan , yaitu meliputi jenis penelitian, pendekatan penelitian, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel, dan teknik pengambilan sampel serta teknik analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini berisi penjelasan karakteristik objek penelitian, deskripsi data, analisis data, pengujian hipotesis serta pembahasan hasil analisis.

BAB V : PENUTUP

Bab ini berisi tentang simpulan hasil penelitian, keterbatasan penelitian serta saran yang akan digunakan untuk penelitian selanjutnya.