

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber daya manusia (SDM) merupakan suatu elemen penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Keterlibatan SDM sangat menentukan kesuksesan proses perubahan perusahaan, hal ini dikarenakan SDM merupakan subyek penting yang akan melaksanakan proses perubahan dan hasil dari proses perubahan yang direncanakan (Moran dan Brightman, 2000). Bagi suatu perusahaan peranan SDM adalah sebagai penggerak serta memberikan kontribusi yang besar sehingga perusahaan perlu mengelola SDM yang dimiliki agar menjadi keunggulan kompetitif dalam bersaing dengan kompetitor.

Perubahan lingkungan internal dan eksternal pada suatu perusahaan perlu diantisipasi karena dapat berdampak pada produktivitas perusahaan. Salah satu perubahan lingkungan internal yang berperan adalah keluar/masuknya karyawan (*Turnover*). Dalam suatu perusahaan, pergantian atau keluar masuknya karyawan adalah suatu fenomena penting dimana pada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif. Namun sebagian besar pergantian karyawan memiliki dampak negatif bagi perusahaan, yakni dari segi peningkatan biaya sumber daya manusia berupa biaya pelatihan yang sudah dikeluarkan untuk karyawan dari biaya rekrutmen hingga pelatihan kembali dan hilangnya waktu karena perusahaan perlu melakukan kembali pelatihan kepada karyawan baru serta kesempatan memanfaatkan peluang bisnis yang ada.

Perusahaan sering kali meremehkan keuntungan finansial dalam mempertahankan karyawan yang ada (Richard Phelps, mitra layanan SDM di PwC, 2010). Banyaknya bisnis yang bertumbuh dan bertahan saat kondisi ekonomi mulai membaik membuat suatu perusahaan perlu mempertimbangkan biaya yang keluar saat kehilangan karyawan (<http://www.telegraph.co.uk>,2017). Hal tersebut sejalan dengan Mathis dan Jackson (2006) yang menyatakan bahwa salah satu kerugian terbesar dalam terjadinya *turnover* adalah biaya yang harus dikeluarkan dengan mempertimbangkan beberapa faktor yaitu biaya perekrutan, biaya pelatihan, biaya produktivitas dan biaya pemberhentian karyawan. Hasil survei yang dilakukan oleh mitra SWA pada tahun 2014 terjadi kenaikan tingkat *turnover* pada seluruh perusahaan Indonesia. Tahun 2013 Indonesia memiliki tingkat *turnover* mencapai 8,8% dan pada tahun 2014 bulan Oktober tingkat *turnover* sudah mencapai 8,4%. *Turnover* karyawan yang sangat besar akan menjadi faktor pengganggu yang dapat menghalangi efektifitas suatu organisasi (Robbins, 2007).

Salah satu faktor yang dapat mengindikasikan karyawan akan meninggalkan suatu perusahaan adalah niat sukarela karyawan untuk meninggalkan organisasi (Berry, 2008). Menurut Spector (2012) *turnover intention* merupakan pendahulu terkuat dari *actual turnover*. Mobley *et. al.*, (1979) juga mengemukakan pernyataan yang sama bahwa perilaku keinginan untuk keluar atau tinggal secara konsisten berhubungan dengan *turnover*. Hal ini membuktikan bahwa sebelum karyawan benar-benar meninggalkan organisasi didahului dengan adanya niat untuk meninggalkan perusahaan (*turnover*

intention). Penelitian yang dilakukan oleh Flickinger, Allscher dan Fiedler (2016) menggunakan *turnover intention* dibandingkan menggunakan *actual turnover* dengan dua alasan yaitu fokus utama penelitian tentang *turnover* lebih menekankan proses psikologis yang mendasari seorang karyawan memutuskan untuk meninggalkan atau tidak suatu organisasi sehingga proses tersebut lebih tepat untuk ditangkap sebagai variabel. Alasan selanjutnya dengan menggunakan *turnover intention* akan lebih mencerminkan kehendak dari karyawan secara personal untuk meninggalkan organisasi. Jika menggunakan *actual turnover* akan terjadi kemungkinan data yang diperoleh tidak mencerminkan kehendak individu akan tetapi dapat saja terjadi seorang karyawan meninggalkan organisasi bukan karena kehendak pribadi, tetapi oleh penyebab lain seperti mengikuti suami/istri berpindah tugas ke luar kota.

Penyebab *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Penelitian yang dilakukan oleh Saeed *et. al.*, (2014) menemukan bahwa kepuasan kerja, prestasi kerja, pergantian pemimpin organisasi, kecerdasan emosional, dan komitmen organisasi merupakan faktor penyebab *turnover intention*. Menurut hasil penelitian Duraisingam (2009) menyebutkan bahwa *job satisfaction* dan *job stress* menjadi penyebab kuat terjadinya *turnover intention*.

Job satisfaction adalah suatu efektivitas atau respon emosional terhadap berbagai aspek pekerjaan (Kreitner dan Kinicki, 2003). Menurut Liu *et al* (2002) menambahkan bahwa *job satisfaction* adalah keadaan emosional yang menyenangkan, yang dihasilkan dari evaluasi yang dimiliki seseorang tentang pekerjaannya dan realisasi dari evaluasi ini memungkinkan tentang kepuasan

nilai-nilai penting yang diyakini. Menurut Aamodt (2010) mengatakan bahwa kedudukan *job satisfaction* sangat kuat dalam kaitannya dengan *turnover intention* membuat perusahaan berusaha menurunkan tingkat *turnover intention* melalui berbagai strategi seperti membangun iklim kerja yang kondusif dan memberikan kesempatan bagi karyawan untuk berkembang. Penelitian yang dilakukan oleh Chang, *et al.* (2013) mereview lebih dari 20 studi tentang *turnover intention* dan menemukan variabel *job satisfaction* merupakan variabel yang paling sering diteliti dalam kaitannya dengan *turnover intention*. Grandey (2000) mengatakan bahwa *employee wellbeing* dibagi menjadi dua antara lain kesejahteraan individu (*job satisfaction & burnout*) dan kesejahteraan organisasi (*performance & withdrawal behavior*). Pada penelitian ini akan berfokus pada kesejahteraan individu yaitu *job satisfaction*. Perhatian perusahaan terhadap kesejahteraan individu atau karyawan menjadi hal yang penting bagi dalam upaya meningkatkan kondisi kerja (Hofmann and Stokburger-Sauer, 2017) serta menurunkan tingkat *turnover* dan absensi karyawan.

Stres merupakan respon adaptif terhadap karakteristik dan psikologis yang merupakan konsekuensi dari tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang memberikan tekanan psikologis atau fisik pada suatu individu (Kreitner dan Kinicki, 2003). (Qureshi *et al.*, 2013). mengatakan bahwa terdapat perbedaan antara stres kerja dengan stres pada umumnya yaitu pada stres kerja memiliki faktor individu, organisasi dan faktor-faktor yang berhubungan dengan pekerjaan. Stres pada tempat kerja merupakan fenomena baru dari gaya hidup modern dan sifat pekerjaan yang selalu mengalami perubahan drastis selama beberapa dekade.

Data National Institute of Occupational Health and Safety (NIOSH) tahun 2010, sekitar 40% pekerja melaporkan bahwa pekerjaannya mereka sangat membuat stress; 25% melihat pekerjaan mereka sebagai sumber stress nomor satu dalam kehidupannya. Data ini sudah cukup menjadi suatu bukti bahwa stress kerja adalah isu atau masalah penting di dunia kerja yang apabila dibiarkan akan mempengaruhi kehidupan

Penelitian yang dilakukan oleh De Simone *et al* (2016) menunjukkan bahwa stress yang berlebihan pada pekerjaan akan berdampak terhadap kepuasan kerja dan juga kinerja karyawan. Arshadi *et al* (2013) mengatakan bahwa stress kerja pada karyawan yang berlebihan dapat menyebabkan banyak ketidakhadiran pada jam kerja, kesalahan dalam melakukan pekerjaan, kinerja yang rendah dan hilangnya reputasi perusahaan yang disebabkan oleh lingkungan kerja yang tidak nyaman. Trivellas *et al* (2013) menambahkan bahwa pengalaman stress terkait pekerjaan yang dialami seorang karyawan dapat membuatnya keluar dari perusahaan.

Pada penelitian yang dilakukan oleh Qureshi *et al* (2013) terdapat beberapa sumber stress kerja atau yang biasa disebut *role stressor* antara lain *role overload*, *role conflict*, *role ambiguity*, pengembangan karir, perubahan teknologi, dan ketidakamanan finansial. Pada beberapa penelitian variabel yang paling banyak diteliti antara lain *role overload*, *role conflict* dan *role ambiguity* seperti penelitian yang dilakukan oleh Hang-yue (2005). Penelitian tentang *role stressor* terhadap *turnover intention* yang dilakukan oleh Sewwandi dan Perere (2016) menunjukkan bahwa ada hubungan positif antara *role stressor* dengan

turnover intention. Pada penelitian yang dilakukan oleh Rizwan *et al.* (2014) menunjukkan ada hubungan negatif antara *role stressor* seperti *role overload*, *role conflict* dan *role ambiguity* terhadap *job satisfaction*.

Gharib *et al.* (2016) mengatakan bahwa *role ambiguity* menunjukkan kurangnya informasi yang dibutuhkan oleh seorang karyawan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan seperti informasi pekerjaan, batas wewenang, tanggung jawab, kebijakan dan aturan organisasi, dan metode evaluasi kerja. Palomino *et al.* (2016) menambahkan akibat dari kurangnya informasi yang diberikan kepada karyawan mengenai tanggung jawab pada suatu posisi dan ruang lingkupnya akan menimbulkan ambiguitas peran.

Menurut Trayambak *et al.* (2012) *Role conflict* dapat didefinisikan sebagai ketika individu secara bersamaan melakukan banyak peran dan mereka saling berkonflik. Celik (2013) menambahkan bahwa *role conflict* merupakan suatu konflik peran yang terjadi ketika seorang karyawan diminta untuk memenuhi suatu tuntutan yang bertentangan dengan tugas yang seharusnya dikerjakan. Menurut Qureshi *et al.* (2013) *role overload* adalah suatu beban kerja yang mengacu pada jumlah pekerjaan yang dialokasikan dan dilakukan oleh seorang karyawan. Caponetti (2012) menambahkan bahwa beban kerja yang berlebihan dapat menimbulkan adanya konflik prioritas. Dimana seorang karyawan harus memilih tugas mana yang menjadi prioritas untuk dikerjakan terlebih dahulu dan ketika gagal menyelesaikan mereka tetap harus menyelesaikan kekurangan yang mengakibatkan kelebihan beban kerja.

Penelitian ini akan dilakukan di Perusahaan Bongkar Muat X yang telah berdiri sejak tahun 2013. Perusahaan ini merupakan perusahaan yang bergerak pada industri bongkar muat dimana perusahaan ini melayani penerimaan barang dari pelabuhan dan dikirim ke perusahaan ataupun melayani pengiriman barang dari perusahaan ke tempat yang dituju. Pada saat ini Perusahaan Bongkar Muat X memiliki beberapa klien dari berbagai kota di Indonesia dan juga dari negara-negara asing seperti Taiwan, Filipina dan Hongkong. Jasa pengiriman dan penerimaan barang yang sering dilakukan oleh Perusahaan Bongkar Muat X antara lain gerbong kereta api, *coil* dan tiang pancang (*spun pile*). Perusahaan Bongkar Muat X memiliki pegawai sebanyak 92 orang yang terbagi atas setiap bidang pekerjaan antara lain pemasaran, operasional, keuangan dan sumber daya manusia. Perusahaan Bongkar Muat X memiliki visi yaitu “*Building trust with honesty and integrity*”. Dalam mewujudkan visinya PT X selalu berusaha mengedepankan kepuasan konsumen dengan cara mengintegrasikan antar divisi dan memiliki karyawan yang berkompetensi khususnya pada unit bidang operasional. Berdasarkan informasi yang didapatkan dari laporan tahunan Perusahaan Bongkar Muat X dari tahun 2014 hingga 2017 terjadi peningkatan *turnover* karyawan khususnya pada divisi operasional. Groen *et al.* (2016) mengatakan bahwa divisi operasional suatu perusahaan sangatlah penting dan strategis dalam menjalankan pekerjaan karena dilakukan oleh orang-orang yang sudah berpengalaman dan profesional dalam bidangnya. Pada Perusahaan Bongkar Muat X divisi operasional terdiri dari *foreman* darat, *foreman* kapal, pergudangan, tenaga kerja bongkar muat, peralatan bongkar muat dan K3.

Berdasarkan tabel 1.1 dibawah dapat diketahui bahwa terjadi peningkatan *turnover* karyawan pada divisi operasional Perusahaan Bongkar Muat X dari tahun 2014 hingga 2017. Kepala HRD Perusahaan Bongkar Muat X mengatakan beberapa faktor alasan karyawan divisi operasional keluar dari tahun ke tahun antara lain beban kerja yang berlebihan, pembagian tugas yang tidak jelas, pendapatan yang tidak sesuai, menikah dan lain-lain.

TABEL 1.1
Data Karyawan Perusahaan Bongkar Muat X

<i>Tahun</i>	Jumlah Karyawan Perusahaan Bongkar Muat X	Jumlah Karyawan Divisi Operasional yang keluar	<i>Presentase Turnover</i>
2017	44	17	39%
2016	38	12	32%
2015	32	8	25%
2014	25	3	12%

Sumber: HRD Perusahaan Bongkar Muat X

Perusahaan bongkar muat X memiliki waktu kerja dari hari senin sampai jumat dimulai pukul 08.00 sampai pukul 17.00 dan hari sabtu dimulai pukul 08.00 sampai pukul 14.00. Banyaknya klien yang dilayani oleh perusahaan bongkar muat X membuat perusahaan memberlakukan jam kerja lembur bagi para karyawan divisi operasional perusahaan apabila ada tugas yang tidak selesai dikerjakan pada hari itu juga khususnya apabila terdapat aktivitas bongkar muat yang dilakukan pada malam hari dan dapat berlangsung hingga selesai. Waktu lembur yang dilakukan oleh perusahaan bongkar muat X dilakukan sekitar dua sampai tiga kali dalam seminggu. Pada hari minggu tidak menutup kemungkinan

divisi operasional perusahaan bongkar muat X diwajibkan masuk khususnya apabila terdapat aktivitas bongkar muat di pelabuhan tanjung perak dan dapat berlangsung hingga tengah malam. Hal tersebut yang menyebabkan karyawan mengalami *role overload* dalam bekerja.

Salah satu konflik peran yang dialami seorang karyawan divisi operasional dalam bekerja yaitu ketika mereka harus membeli barang-barang yang diperlukan saat melakukan proses pembongkaran barang di pelabuhan namun dari pihak perusahaan tidak menyetujui anggaran pengadaan barang tersebut. Pada satu sisi mereka harus mencari cara bagaimana agar proses bongkar muat harus tetap berjalan walaupun terkadang karyawan takut apabila mengambil cara yang salah dan tidak sesuai dengan kebijakan perusahaan.

Laporan HRD Perusahaan Bongkar Muat X juga mencatat tingkat kehadiran karyawan divisi operasional menurun berdasarkan kenaikan ijin potong cuti dan gaji dari tahun ke tahun meningkat dari tahun sebelumnya. Menurunnya tingkat kehadiran karyawan dalam suatu perusahaan pernah diteliti oleh Qureshi (2013) dan menyimpulkan bahwa menurunnya jumlah kehadiran karyawan dalam bekerja dapat disebabkan mengalami stress dan ketidakpuasan kerja serta menjadi indikasi adanya *turnover intention* pada karyawan.

Menanggapi masalah penelitian dan situasi ini, peneliti berusaha memahami *role stressor* lebih dalam dan membandingkan hasilnya dengan penelitian yang dilakukan sebelumnya. Dilihat dari uraian sebelumnya, peneliti tertarik untuk membahas dan meneliti lebih dalam tentang *role stressor* di Perusahaan Bongkar Muat X Surabaya. Penelitian ini berjudul “Pengaruh *Role*

Stressor Terhadap Turnover Intention dengan Job Satisfaction sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus pada Perusahaan Bongkar Muat X Surabaya)”. Diharapkan dengan dilakukannya penelitian ini akan diketahui seberapa besar pengaruh *role stressor* pada karyawan divisi operasional di Perusahaan Bongkar Muat X Surabaya terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction*, sehingga nantinya akan memberikan hasil kerja yang terbaik bagi Perusahaan Bongkar Muat X Surabaya.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. *Role Stressor* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan divisi operasional Perusahaan Bongkar Muat X Surabaya?
2. Apakah *Role Stressor* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan divisi operasional Perusahaan Bongkar Muat X Surabaya melalui *Job Satisfaction*?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini antara lain:

1. Menganalisis pengaruh *Role Stressor* terhadap *Turnover Intention* karyawan divisi operasional Perusahaan Bongkar Muat X Surabaya
2. Menganalisis pengaruh *Role Stressor* terhadap *Turnover Intention* karyawan divisi operasional Perusahaan Bongkar Muat X Surabaya melalui *Job Satisfaction*.

1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah:

1. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wacana dan wawasan ekonomi manajemen, terutama dibidang *Role Stressor*, *Turnover Intention*, dan *Job Satisfaction*.
2. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk menambah wacana dan wawasan dalam bidang *Role Stressor*, *Turnover Intention*, dan *Job Satisfaction* karyawan divisi operasional yang diharapkan akan berguna untuk peningkatan dan perbaikan absensi kehadiran karyawan, mengurangi keinginan karyawan untuk keluar perusahaan dan kepuasan kerja, khususnya pada Perusahaan Bongkar Muat X Surabaya serta Perusahaan Bongkar Muat lain pada umumnya.
3. Hasil penelitian ini dapat digunakan untuk tambahan kepustakaan bagi peneliti selanjutnya, khususnya dibidang *Role Stressor*, *Turnover Intention*, dan *Job Satisfaction*.

1.5. Sistematika Penulisan

Penelitian ini dibagi menjadi lima bab yang saling berhubungan satu sama lain. Adapun sistematika penulisan yang digunakan dalam proposal penelitian tesis ini adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan tentang deskripsi latar belakang serta fenomena terkait *Role Stressor*, *Turnover Intention*, dan *Job Satisfaction* yang kemudian diikuti dengan rumusan masalah yang akan dibahas, tujuan, manfaat dari penelitian ini dilakukan, dan sistematika penulisan laporan

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tentang tinjauan pustaka dan hipotesis, dimana tinjauan pustaka didasarkan pada hasil penelitian terdahulu dan tinjauan teoritis didasarkan pada buku acuan teks yang berkaitan dengan variabel yang akan diteliti. Kemudian, akan dibahas pula hipotesis yang ditetapkan, serta model analisis sebagai kerangka berpikir dalam melakukan penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, kriteria populasi dan sampel, teknik pengambilan sampel, prosedur pengumpulan data, jenis dan sumber data, uji validitas dan reliabilitas, dan teknik analisis data.

BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini menjelaskan tentang gambaran umum subyek penelitian, deskripsi karakteristik obyek penelitian, definisi jawaban responden, analisis data, uji hipotesis, dan pembahasan penelitian.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan tentang simpulan yang ditujukan untuk menjawab rumusan masalah yang telah diajukan berdasarkan hasil penelitian. Bab ini juga memberikan saran yang diperlukan bagi pihak yang berkepentingan.