

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Manajemen adalah seni untuk mengatur bagaimana cara sebuah organisasi untuk menjalankan tugasnya dengan baik sehingga tujuan dari organisasi tersebut dapat tercapai. Oleh sebab itu maka perusahaan memerlukan manajemen yang baik. Manajemen merupakan alat untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Dengan manajemen yang baik maka akan memudahkan tercapainya tujuan perusahaan dan karyawan.

Sumber Daya Manusia adalah potensi yang terkandung dalam diri manusia untuk mewujudkan peranannya sebagai makhluk sosial yang adaptif dan transformatif yang mampu mengelola dirinya sendiri serta seluruh potensi yang terkandung di alam menuju tercapainya kesejahteraan kehidupan dalam tatanan yang seimbang dan berkelanjutan. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi. Organisasi perlu senantiasa melakukan investasi untuk merekrut, menyeleksi dan mempertahankan sumber daya manusianya. Di sisi lain, suatu organisasi perlu untuk mempertahankan sumber daya yang potensial agar tidak berdampak pada keinginan keluar (*turnover intention*). Oleh sebab itu maka pengelolaan sumber daya manusia khususnya dalam meminimalisir kemungkinan karyawan untuk keluar atau melakukan penekanan terhadap tingkat keinginan karyawan untuk keluar.

Menurut penelitian dari Toly (2001) saat ini tingginya tingkat keinginan keluar telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan,

bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain. Dengan tingginya tingkat keinginan keluar pada perusahaan akan semakin banyak menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Staffelbach (2008) menguraikan *turnover intention* merupakan kemungkinan yang bersifat subyektif dimana seorang individu akan merubah pekerjaannya dalam jangka waktu tertentu dan merupakan pelopor dasar kepada *turnover* yang sebenarnya. Sedangkan Handoko (2000: 322) menyatakan, “perputaran (*turnover*) merupakan tantangan khusus bagi pengembang sumber daya manusia. Karena kejadian-kejadian tersebut tidak dapat diperkirakan, kegiatan-kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat pengganti karyawan yang keluar.”

Berdasarkan informasi yang didapat dari hasil wawancara bersama beberapa karyawan di PT. Pasific Eastern Coconut Utama Pangandaran bahwa permasalahan yang dominan terhadap *turnover intention* adalah stress kerja contohnya beban kerja yang diterima karyawan terlalu berat, permasalahan yang kedua yaitu konflik kerja contohnya yaitu perselisihan baik dengan karyawan maupun dengan rekan kerja lain yang terus menerus terjadi, selain itu permasalahan ketiga yang dialami karyawan yaitu gaji

yang diterima oleh karyawan dianggap karyawan tidak sesuai dengan apa yang mereka berikan terhadap perusahaan sehingga berakibat pada tidak betahnya karyawan bekerja di perusahaan tersebut.

Stress adalah suatu kondisi yang menekan keadaan psikis seseorang dalam mencapai suatu kesempatan dimana untuk mencapai kesempatan tersebut terdapat batasan atau penghalang (Robbins, 2001).

Dalam sebuah perusahaan setiap para karyawan tentu memiliki berbagai kebutuhan dan tuntutan serta masalah yang kompleks sehingga banyak karyawan yang mengalami stres baik disadari ataupun tidak. Stres tersebut jika dibiarkan berlarut larut akan mengganggu kesehatan, baik kesehatan jasmani (*physic*) maupun kesehatan mental (*mental health*). Apabila kesehatan fisik dan mental sudah terganggu maka kepribadian menjadi tidak sehat pula. Pernyataan tersebut didukung oleh Everly dan Girdino dalam (dalam Munandar, 2008) yang menyatakan stress akan mempunyai dampak pada suasana hati/*mood* (seperti: cemas, kesulitan, pada saat tidur, dan lain-lain), dampak pada otot kerangka/muskuloskeletal (seperti: jari-jari dan tangan bergetar, merasa otot menjadi tegang, leher menjadi kaku, dan lain-lain) dan juga mempunyai dampak terhadap organ-organ dalam badan/*visceral* (seperti: perut terganggu, merasa jantung berdebar, banyak keringat, dan lain-lain) .

Setiap aspek di pekerjaan dapat menjadi pembangkit stress. Kondisi-kondisi yang cenderung menyebabkan *stress* disebut *stressor*. Sarafino (1994) menyebutkan faktor yang berkaitan dengan pekerjaan yang dapat

menimbulkan stress adalah tuntutan tugas, baik berupa beban tugas yang terlalu berlebihan maupun tugas yang jenis aktifitas kerjanya memang lebih menimbulkan stress, seperti pekerjaan berulang yang kurang menggunakan kemampuan karyawan atau pekerjaan yang bertanggung jawab terhadap kehidupan individu lain. Hampir semua orang mengalami stress yang berhubungan dengan pekerjaan. Satu keadaan yang terbukti pasti adalah seseorang mengalami stress bila keadaan bila mereka menganggap pekerjaan mereka mengancam kebaikan atau kehidupan mereka.

Konflik kerja menurut Stoner (1985) adalah perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok karena harus membagi sumber daya yang langka atau aktivitas kerja atau mempunyai status, tujuan, penilaian, atau pandangan yang berbeda. Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok atau kelompok yang lebih besar. Berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda, sering berpotensi terjadinya gesekan, sakit hati, dan lain-lain.

Para karyawan perusahaan tersebut cenderung lebih sensitif, mudah marah terhadap keadaan sekelilingnya apabila pihak pimpinan memberikan tuntutan pekerjaan yang berlebih dengan memberikan waktu yang terbatas. Di samping itu para karyawan terlihat cenderung menunda atau menghindari pekerjaan karena mengalami kelelahan akibat stress dan konflik dalam perusahaan.

Penulis tertarik untuk melakukan penelitian di PT. Pasific Eastern Coconut Utama di wilayah Pangandaran, Jawa Barat dengan mengambil populasi beberapa karyawan bagian produksi. Peneliti sebelumnya telah melakukan wawancara dengan bagian sumberdaya manusia dan diperoleh informasi bahwa keinginan untuk keluar dari pekerjaan sering terjadi pada karyawan bagian produksi di PT. Pasific Eastern Coconut Utama, Pangandaran. Alasan lain sebagai dasar penulis untuk melakukan penelitian adalah melihat daftar table yang menunjukkan tingkat *turnover intention* yang relative tinggi seperti terlihat pada tabel 1.1

**Tabel 1. 1**

**Data Turnover Karyawan**

**PT. PASIFIC EASTERN COCONUT UTAMA Pangandaran Tahun  
2011 s/d 2015**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Bagian Produksi</b>	<b>Karyawan Masuk</b>	<b>Karyawan Masuk %</b>	<b>Karyawan Keluar</b>	<b>Karyawan Keluar %</b>
2011	150	14	9,3%	13	8,7%
2012	151	9	5,9%	11	7,3%
2013	149	17	11,4%	8	5,4%
2014	158	13	8,2%	16	10,1%
2015	153	4	2,6%	18	11,8%

*Sumber : Divisi SDM, PT. Pasific Eastern Coconut Utama*

Dari tabel 1. 1 terlihat bahwa tingkat *turnover* karyawan yang tinggi selama 5 tahun dari tahun 2011 sampai tahun 2015. Hal tersebut mengindikasikan ada faktor yang menyebabkan karyawan keluar. Dari

beberapa alasan penyebab *turnover intention* diduga faktor stress, konflik kerja dan gaji memegang peranan yang penting.

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **PENGARUH STRESS, KONFLIK KERJA, DAN GAJI TERHADAP *TURNOVER INTENTION* Karyawan Bagian Produksi PT. PASIFIC EASTERN COCONUT UTAMA** di wilayah Pangandaran, Jawa Barat.

### **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis dapat mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Karyawan mengalami stress akibat beban kerja yang diterima terlalu berat sehingga mengakibatkan karyawan berfikir untuk meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*)
2. Karyawan mengalami konflik kerja secara terus menerus sehingga mengakibatkan karyawan meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*)
3. Gaji yang diterima dianggap tidak sesuai dengan apa yang diberikan karyawan terhadap perusahaan sehingga mengakibatkan karyawan meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*)
4. Karyawan merasa tidak nyaman bekerja di perusahaan sehingga mengakibatkan karyawan meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*)
5. Karyawan mengalami keadaan emosional yang tidak stabil dan mudah tersinggung sehingga mengakibatkan karyawan meninggalkan pekerjaan (*turnover intention*)

### C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka diambil rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh dari variabel stress terhadap *turnover intention* di PT. Pasific Eastern Coconut Utama?
2. Apakah terdapat pengaruh dari variabel konflik kerja terhadap *turnover intention* di PT. Pasific Eastern Coconut Utama?
3. Apakah terdapat pengaruh dari variabel gaji terhadap *turnover intention* di PT. Pasific Eastern Coconut Utama?
4. Apakah terdapat pengaruh dari variabel stress kerja, konflik kerja dan gaji secara simultan terhadap *turnover intention* di PT. Pasific Eastern Coconut Utama?

### D. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka penelitian ini bertujuan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh stress terhadap *turnover intention* di PT. Pasific Eastern Coconut Utama
2. Untuk mengetahui pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention* di PT. Pasific Eastern Coconut Utama
3. Untuk mengetahui pengaruh gaji terhadap *turnover intention* di PT. Pasific Eastern Coconut Utama

4. Untuk mengetahui pengaruh stress kerja, konflik kerja, dan gaji secara simultan terhadap *turnover intention* di PT. Pasific Eastern Coconut Utama.

#### **E. Manfaat penelitian**

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini antara lain adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat teoritis

- a. Bagi peneliti dan para akademis, penelitian ini dapat menyajikan informasi mengenai pengaruh Stress Kerja dan Konflik Kerja terhadap *Turnover Intention* di kalangan karyawan khususnya bagian produksi.
- b. Bagi Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung, penelitian ini dapat menjadi bahan referensi bagi mahasiswa lain khususnya mahasiswa jurusan Manajemen Konsentrasi MSDM guna mendukung pengembangan teori yang sudah ada.
- c. Bagi tempat penelitian, penelitian ini diharapkan sebagai bahan pertimbangan kebijakan dalam menghadapi dan memahami masalah *Turnover Intention* karyawan. yang dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan.



## 2. Manfaat Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan menjadi sumbangan pemikiran dan masukan kepada tempat penelitian baik Instansi Pemerintahan maupun Perusahaan.
- b. Memenuhi salah satu syarat untuk mendapatkan Gelar Sarjana Ekonomi dari Jurusan Manajemen Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Islam Negeri Sunan Gunung Djati Bandung.

## F. Kerangka Pemikiran

### 1. Hubungan Stress Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan.

Menurut Rivai (2009) stress kerja merupakan suatu kondisi ketegangan yang menciptakan adanya ketidakseimbangan fisik dan psikis, yang terlalu besar dapat mengancam kemampuan seseorang untuk menghadapi lingkungan. Sebagai hasilnya, pada diri para karyawan berkembang berbagai macam gejala stress yang dapat mengganggu pelaksanaan mereka. Orang-orang yang mengalami stress bisa menjadi *nervous* dan merasakan kekhawatiran kronis. Mereka sering menjadi mudah marah dan agresif, tidak dapat rileks, atau menunjukkan sikap yang tidak kooperatif.

Secara logika, jika karyawan dalam suatu perusahaan mengalami stress sebagaimana dijelaskan oleh para ahli, maka karyawan akan cenderung berfikir untuk *resign* atau keluar dari pekerjaannya yang mengarah pada *turnover intention* nyata.

## **2. Hubungan Konflik Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan.**

Konflik kerja menurut Stoner (1985) adalah perbedaan pendapat antara dua atau lebih anggota organisasi atau kelompok karena harus membagi sumber daya yang langka atau aktivitas kerja atau mempunyai status, tujuan, penilaian, atau pandangan yang berbeda. Konflik dalam perusahaan terjadi dalam berbagai bentuk dan corak, yang merintang hubungan individu dengan kelompok atau kelompok yang lebih besar, berhadapan dengan orang-orang yang mempunyai pandangan yang berbeda, sering berpotensi terjadinya gesekan, sakit hati, dan lain-lain.

Secara logika, bagi para karyawan yang merasakan hal tersebut sebagai mana telah dijelaskan oleh para ahli, karyawan akan berfikir untuk keluar dan mencari pekerjaan lain, karena karyawan merasakan ketidaknyamanan bekerja dalam perusahaan tersebut.

## **3. Hubungan Gaji Terhadap *Turnover Intention* Karyawan**

Gaji menurut Mulyadi (2001) adalah pembayaran atas penyerahan jasa yang dilakukan oleh karyawan yang mempunyai jenjang jabatan seperti manajer. Penggajian dapat diartikan sebagai proses pembayaran upah kepada seseorang atau individu untuk pengganti hasil kerja atau jasa yang telah dilakukan.

Secara logika, sebagaimana dijelaskan oleh para ahli karyawan yang mendapatkan gaji yang tidak sesuai dengan apa yang telah karyawan berikan kepada perusahaan, maka karyawan tersebut cenderung untuk keluar dari perusahaan tersebut dan mencari pekerjaan yang lebih baik.

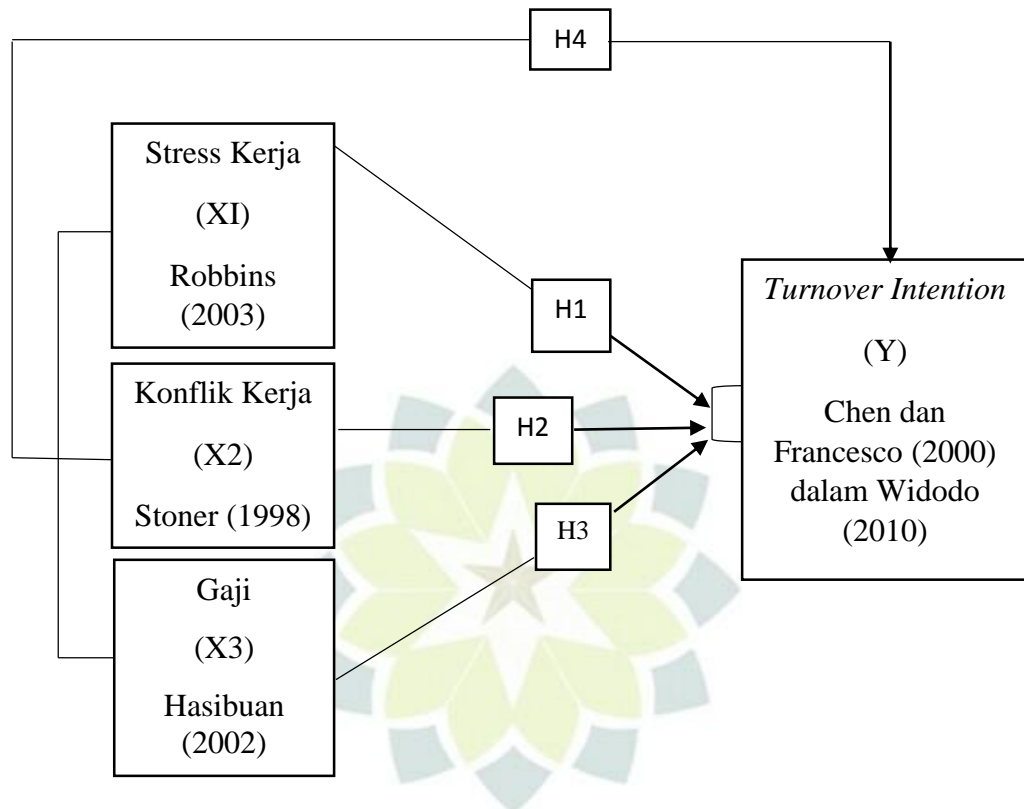
### **3. Hubungan Stress Kerja, Konflik Kerja, dan Gaji Terhadap *Turnover Intention* Karyawan.**

Para karyawan perusahaan cenderung lebih sensitif, mudah marah terhadap keadaan sekelilingnya apabila pihak pimpinan memberikan tuntutan pekerjaan yang berlebih dengan memberikan waktu yang terbatas (Stoner, 1985). Di samping itu para karyawan terlihat cenderung menunda atau menghindari pekerjaan karena mengalami kelelahan akibat stress dan konflik dalam perusahaan.

Secara logika jelas telah diterangkan oleh beberapa ahli bahwasannya stress kerja, konflik, dan gaji akan mengacu terhadap *turnover intention* yang nyata.

Sugiyono (2011: 65) mengemukakan bahwa kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Dalam penelitian ini penulis menyajikan kerangka pemikiran untuk mempermudah permasalahan yang sedang diteliti. Kerangka pemikiran ini penulis sajikan dalam bentuk gambar yang menunjukkan antara masing-masing variable yang terlihat sebagai berikut :



Gambar 1.1 Kerangka Pemikiran

Keterangan :

XI : Variabel Independen (variabel yang mempengaruhinya) dalam hal ini adalah stress

X2 : Variabel independen (variabel yang mempengaruhinya) dalam hal ini adalah konflik kerja

X3 : Variabel Independen (variabel yang mempengaruhinya) dalam hal ini adalah gaji

Y : Variabel dependen (variabel yang dipengaruhi) dalam hal ini adalah *Turnover Intention*.

## G. Penelitian Terdahulu

Tabel 1.2

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Kesimpulan
Muhammad Lukman Hakim (2016)	Pengaruh Stress Kerja dan Kesempatan Promosi terhadap <i>Turnover Intention</i>	Hasil penelitian pada taraf signifikasnsi 5% menunjukkan bahwa stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> , yang ditunjukkan dari hasil 0,929.	Stress kerja dan kesempatan promosi secara simultan berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i> .
Dwiningtyas (2015)	Pengaruh Kepuasan Kerja, Stress Kerja, dan Lingkungan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i> (Studi Pada Karyawan CV.Aneka Ilmu Semarang).	Hasil penelitian diketahui ada pengaruh negative signifikan secara parsial kepuasan kerja dan lingkungan kerja serta ada pengaruh positif signifikan stress kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan pada CV.Aneka Ilmu Semarang.	Ada pengaruh negative signifikan kepuasan kerja dan lingkungan kerja serta ada pengaruh positif signifikan stress kerja terhadap <i>turnover intention</i> karyawan pada CV. Aneka Ilmu Semarang

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Kesimpulan
Yayan Dwi Ertanto Suharnomo (2015)	Pengaruh Gaji Terhadap Kinerja Karyawan Dengan <i>Self Esteem</i> Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada PDAM Kabupaten Grobogan)	Hasil penelitian menunjukkan gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>self esteem</i> , gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan <i>self esteem</i> sebagai variable mediasi	Adanya pengaruh positif dan signifikan gaji terhadap kinerja. Gaji berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja dengan <i>self esteem</i> sebagai variable mediasi
Fonny Kusmita Aprilia (2016)	Analisis Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Peranterhadap Keinginan Berpindah Pegawai Dengan Variabel Usia Muda Sebagai Variabel Moderating (Studi Pada New Metro Hotel Semarang)	Berdasarkan hasil uji analisis regresi menghasilkan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keinginan berpindah, dan konflik peran memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keinginan berpindah. hasil analisis sub-kelompok menghasilkan bahwa usia muda memoderasi hubungan antara stres kerja dengan keinginan berpindah.	stres kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keinginan berpindah, dan konflik peran memiliki pengaruh positif signifikan terhadap keinginan berpindah. usia muda memoderasi hubungan antara stres kerja dengan keinginan berpindah.

Nama Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Kesimpulan
Astri Mustika Purba (2015)	Pengaruh Stress Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Turnover Intention (Studi pada PT.Daihatsu)	Berdasarkan uji parsial menunjukan bahwa variable stress kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan pada PT. Daihatsu	Hasil penelitian menunjukan secara simutltan stress kerja dan lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i> karyawan PT.Daihatsu
Ria Puspita Sari (2015)	Pengaruh Stres Kerja Dan Konflik Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta	Stres kerja berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk Malioboro Boutique Hotel Yogyakarta sebesar ( $\beta$ ) -0,323 (* $p < 0.05$ ; $p = 0,000$ )	Stress kerja dan konflik kerja secara simultan berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan Jambuluwuk

## H. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran dan hasil penelitian terdahulu, maka dalam penelitian saya kemukakan hipotesis berikut :

### Hipotesis 1

**Ho:** Tidak terdapat pengaruh stress terhadap *turnover intention* karyawan

**Ha:** Terdapat pengaruh stress terhadap *turnover intention* karyawan.

### Hipotesis 2

**Ho :** Tidak Terdapat pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

**Ha :** Terdapat pengaruh konflik kerja terhadap *turnover intention* karyawan.

### Hipotesis 3

**Ho :** Tidak terdapat pengaruh gaji terhadap *turnover intention* karyawan

**Ha :** Terdapat pengaruh gaji terhadap *turnover intention* karyawan

### Hipotesis 4

**Ho :** Tidak terdapat pengaruh stress, konflik kerja, dan gaji secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan

**Ha :** Terdapat pengaruh stress, konflik kerja, dan gaji secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan.