

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pada pasar yang kompetitif, seorang karyawan memiliki banyak peluang untuk memobilisasi dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Dengan demikian, penting bahwa organisasi memahami apa yang menyebabkan karyawan untuk memilih meninggalkan organisasi. *Turnover intention* merupakan suatu keadaan dimana karyawan memiliki niat yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda dan *turnover* adalah pergerakan keluarnya tenaga kerja dari tempatnya bekerja (Abdillah, 2012). *Turnover intention* juga didefinisikan sebagai faktor yang memediasi keinginan dan tindakan berhenti dari organisasi itu sendiri (Glissmeyer, Bishop dan Fass, 2008). Sedangkan menurut Nelwan (2008) *Turnover intention* yaitu sesuatu yang diinginkan seorang karyawan untuk pindah di perusahaan tempat mereka bekerja sebelumnya. *Turnover Intention* perlu mendapatkan perhatian yang serius dari pihak manajemen perusahaan terutama divisi *Human Resource and Development* (HRD), karena akan berakibat negatif jika tidak ditangani (Prapti, 2004).

Penyebab terjadinya *turnover* antara lain stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, lingkungan kerja, dan lain sebagainya (Sutanto dan Gunawan, 2013). *Turnover intention* diklasifikasikan kedalam dua bagian, yaitu *turnover* tidak dapat dicegah dan *turnover* yang tidak diinginkan (Kumar, 2011).

Menurut (Harnoto, 2002) menyatakan bahwa ada indikator yang digunakan sebagai acuan untuk memprediksi *turnover intention* karyawan dalam perusahaan. Indikator-indikator *turnover intention* yaitu: absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan terhadap pelanggaran tata tertib kerja, peningkatan protes terhadap atasan, dan perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya.

Dimensi *turnover intention* menurut Novliadi (2007) berdasarkan usia karyawan, lamanya bekerja seorang karyawan dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan. Berbagai definisi tentang turnover diungkapkan oleh para peneliti. Menurut Mathis (2006) mengatakan bahwa *turnover* adalah proses dimana karyawan meninggalkan organisasi dan harus digantikan. Sehubungan dengan munculnya *turnover intention*, karyawan yang memiliki kepuasan kerja akan lebih produktif, memberikan kontribusi terhadap sasaran dan tujuan organisasi, dan pada umumnya memiliki keinginan yang rendah untuk keluar dari perusahaan (Harter, Schmidt, dan Hayes, 2002).

Dalam hubungannya dengan pengembangan sumber daya manusia, Winterton (2004) mengemukakan tiga pendapat yang penting mengenai *turnover* karyawan; pertama, pendidikan dan pengembangan membawa biaya utama untuk proses penggantian karyawan; kedua, mempertahankan pengetahuan dan keahlian bagi karyawan yang meninggalkan perusahaan; ketiga, perusahaan perlu mengeluarkan biaya untuk pendidikan dan pengembangan.

Dalam hubungannya dengan kerugian yang muncul akibat *turnover*, sejak tahun 1973 sampai dengan 1983 sektor industri di Amerika mengalami kerugian sebesar US\$ 1 sampai dengan US\$ milyar per tahun karena *turnover* karyawan.

Biaya-biaya tersebut meliputi biaya iklan, biaya wawancara (*interview*), *hiring*, orientasi, pendidikan dan biaya tambahan lainnya jika biaya *turnover* meningkat yang pada akhirnya pembajakan karyawan dan *turnover* menjadi efek atau pengaruh yang nyata bagi perusahaan (Bloomquist dan Kleiner, 2000).

Salah satu dari berbagai faktor yang perlu menjadi perhatian perusahaan untuk mengurangi angka *turnover* karyawan adalah bagaimana perusahaan mengelola iklim yang baik dan kondusif dalam aktivitas kerja karyawan dan adanya upaya untuk mengelola sumber daya manusia yang baik dan berkesinambungan untuk mengurangi tingkat stres yang dapat dialami oleh karyawan (Suhanto, 2009). Stres kerja dengan berbagai kondisi yang memicunya dalam sebuah organisasi sudah menjadi gejala yang sering kali menjadi masalah, baik bagi karyawan itu sendiri atau perusahaan. Stres kerja muncul seiring adanya tuntutan efektivitas dan efisiensi kerja dan akan tetap muncul dalam kurun waktu yang panjang, mengingat manusia secara umum dominan berkecimpung di tempat kerjanya dari sekian waktu yang tersedia. Setiap karyawan bekerja sesuai tugasnya dengan aturan yang berlaku dan dalam koridor yang diharapkan oleh atasannya. Namun demikian, sering kali karyawan tidak selalu berhasil menjalankan tugasnya tanpa menimbulkan masalah.

Selain stres, faktor lain yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah iklim organisasi. Menurut (Fey dan Beamish, 2001) dalam konsep yang bersifat tradisional, iklim organisasi bertujuan untuk menggambarkan kondisi sepintas dari suatu organisasi dalam kurun waktu tertentu. Iklim organisasi merupakan karakteristik yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya yang

dapat mempengaruhi karyawan sehingga bersedia bekerja dengan rela tanpa dipaksa (Kusmaningtyas, 2013). Salah satu dari berbagai faktor yang perlu menjadi perhatian perusahaan untuk mengurangi angka *turnover* karyawan adalah bagaimana perusahaan mengelola iklim yang baik dan kondusif dalam aktivitas kerja karyawan dan adanya upaya untuk mengelola sumber daya manusia yang lebih baik dan berkesinambungan untuk mengurangi tingkat stres yang dapat dialami oleh karyawan.

Penyebab lain *turnover intention* adalah konflik pekerjaan-keluarga, di mana konflik pekerjaan-keluarga dianggap sebagai isu penting dalam dunia bisnis saat ini (Burke dan El-Kot, 2010). Konflik merupakan bagian yang tak dapat terpisahkan dari masyarakat. Schmidt dan Kochan dalam Rifandi (2017), menyatakan bahwa konflik adalah suatu perselisihan atau perjuangan diantara dua pihak yang ditandai dengan menunjukkan permusuhan secara terbuka, dan atau mengganggu dengan sengaja pencapaian tujuan pihak yang menjadi lawannya. Gangguan yang dilakukan dapat meliputi usaha-usaha yang aktif atau penolakan pasif. Dalam sebuah perusahaan konflik sosial juga dapat dirasakan oleh seluruh lapisan pegawai. Konflik pekerjaan-keluarga adalah tuntutan peran dua arah di mana tuntutan pekerjaan mengganggu tuntutan keluarga atau tanggung jawab misalnya tanggung jawab peduli keluarga terganggu dengan tanggung jawab yang berhubungan dengan pekerjaan yang menciptakan beberapa hasil yang tidak diinginkan seperti stres, kesehatan yang buruk, konflik yang berhubungan dengan pekerjaan, ketidakhadiran dan *turnover* (Gahyyur dan Jamal, 2012). Robbins dan Timothy (2013) mendefinisikan konflik pekerjaan-keluarga sebagai pertentangan

yang terjadi akibat adanya dua kepentingan yang tidak sejalan didalam lingkungan rumah tangga dan organisasi. Tuntutan peran keluarga yang berlebihan sering berdampak pada peran dalam dunia kerja.

Penelitian ini memilih Auto 2000 cabang By Pass sebagai obyek penelitian didasarkan oleh dua alasan. Pertama, angka *turnover* karyawan di Auto 2000 By Pass tergolong cukup tinggi akibat pengaruh dari stres kerja maupun iklim organisasi yang sudah mulai berubah, sehingga rekrutmen dan *training* sangat sering dan harus dilakukan untuk menggantikan posisi atau jabatan yang ditinggalkan oleh karyawan yang meninggalkan perusahaan. Kondisi ini dapat menyebabkan sulitnya dalam penetapan target dan sasaran bagi masing-masing individu karyawan karena sering terjadinya keluar masuk karyawan pada jabatan atau bagian yang sama. Kedua, terjadinya banyak perubahan di Auto 2000 diantaranya adalah perubahan pada sistem kerja, perubahan struktur organisasi, perubahan strategi dan perubahan-perubahan lain yang berimbas kepada perilaku karyawan yang dapat memunculkan potensi stres yang dapat berimbas pula pada konflik pekerjaan-keluarga sehingga mempengaruhi niat untuk pindah masing-masing individu karyawan ke organisasi lain.

Berikut adalah nilai persentase (%) *turnover* karyawan Auto 2000 By Pass Padang tahun 2013 - 2017, yang diformulasikan berdasarkan tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Data Rata-rata *Turnover* Karyawan Auto 2000 By Pass Padang**  
**Tahun 2013 – 2017**

Bulan	2013			2014			2015			2016			2017		
	Jml	Out	%												
Jan	129			135			139	2		132			149	7	4,70
Feb	129			144			137			138			142	3	2,11
Mar	129			144	3	2,08	137			138			139	2	1,44
Apr	139			141			137			138			137	1	0,73
Mei	139			141			137			138			136		
Jun	139			141			137			138	3	2,17	136		
Jul	139			141	2	1,42	137	2	1,46	135			140		
Agust	139	2	1,44	139			135			135	1	0,74	140	9*	6,43
Sept	137			139			135			134			131	1	0,76
Okt	137			139			135			134			146		
Nov	137			139			135			134					
Des	137	2	1,46	139			135	3	2,22	149					
Total	138	4	2,90	143	5	3,51	137	7	5,11	137	4	2,93	140	23	16,47

Sumber: Divisi Adm Auto 2000 By Pass Padang (2017)

\*Turnover terbesar

Berdasarkan data di atas, dapat disimpulkan bahwa sejak Januari 2013 (awal berdirinya Auto 2000 By Pass Padang) sampai dengan Oktober 2017, angka *turnover* karyawan Auto 2000 By Pass tergolong tinggi. Tahun 2017 mengalami peningkatan pesat dari tahun 2016 sampai dengan 13,54 %. Khususnya pada bulan Agustus 2017, angka *turnover* karyawan sampai dengan 6,43 %. Dan terhitung dari Januari 2013 sampai dengan November 2017, karyawan Auto 2000 By Pass Padang yang keluar mencapai angka 43 orang (30,92%) dari keseluruhan jumlah karyawan.

Walaupun belum mencapai setengahnya, angka *turnover* tinggi yang terjadi di salah satu perusahaan otomotif dengan standar internasional ini cukup mengundang perhatian. Suatu perusahaan besar pada industri otomotif (*otomotive*

*industry*) bisa mengalami *turnover* karyawan yang tinggi. Padahal dengan nama yang besar dan citra perusahaan yang tergolong baik, Auto 2000 By Pass Padang seharusnya mampu menciptakan lingkungan kerja yang kondusif dan angka *turnover* yang rendah. Apalagi cabang Auto 2000 By Pass Padang merupakan salah satu cabang perusahaan otomotif terbesar di Sumatera dengan reputasi yang baik, dan selalu mampu menciptakan program-program menarik yang dapat mendukung kebutuhan karyawannya.

Berdasarkan latar belakang yang sudah dipaparkan di atas, peneliti sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Stres Kerja, Iklim Organisasi dan *Work to Family Conflict* Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Auto 2000 By Pass Padang”**.

