

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Semakin pesat perkembangan yang terjadi belakangan ini, memunculkan inovasi-inovasi baru dalam bisnis melalui perkembangan ilmu pengetahuan. Bermula dari penemuan mesin uap hingga sekarang muncul *artificial intelligence* yang bisa digunakan dalam membantu dalam melaksanakan kegiatan bisnis berjalan lebih baik. Dengan perkembangan yang telah terjadi banyak yang tergantikan, namun ada yang masih bertahan hingga sekarang. Sumberdaya manusia hingga di zaman perkembangan teknologi ini masih merupakan bagian penting dalam berjalannya proses bisnis. Bisnis tidak akan berjalan baik tanpa sumberdaya manusia yang mumpuni, membuat perusahaan harus terus mengembangkan ilmu manajerial sumberdaya manusia-nya.

Saat ini sumberdaya manusia telah banyak kedatangan pendatang baru dari kalangan Generasi Z atau yang biasa dikenal dengan sebutan Gen Z. Berdasarkan market.us media pada tahun 2024, populasi Gen Z berada pada angka 26% total populasi dunia, atau sekitar 2 milyar orang yang saat ini siap bekerja atau setidaknya dalam beberapa tahun kedepan akan siap untuk bekerja. Kondisi tersebut seharusnya dapat memberikan potensi yang dapat dimanfaatkan perusahaan-perusahaan, khususnya dalam mengembangkan dan memperkuat sumberdaya manusia di perusahaan. Namun sayangnya dengan bertambahnya jumlah sumberdaya manusia yang ada saat ini, beberapa perusahaan masih belum mampu memanfaatkan potensi yang ada. Salah satu permasalahan yang terjadi adalah masih tingginya angka survey pekerja yang berencana untuk keluar dari pekerjaannya. Ada setidaknya 20% jumlah karyawan yang keluar dari pekerjaan di dunia, menurut Merritt pada tahun 2024 berdasarkan laporan dari Work Institute. Angka yang cukup besar tersebut menunjukkan bahwa masalah tersebut merupakan masalah yang dapat ditemui pada perusahaan di dunia.

Sementara, di ASEAN, Indonesia berada di posisi 4 tertingi diantara jajaran negara yang berlokasi di Asia Tenggara. Berdasarkan survey yang diberikan kepada

sekitar 1000 orang di Indonesia 52% diantara mereka sedang aktif mencari pekerjaan baru. Angka tersebut merupakan yang tertinggi ke-4 dengan Filipina menjadi yang tertinggi dengan angka 64% menurut GoodStats pada Desember 2024. Hal tersebut menunjukkan bahwa Indonesia juga memiliki masalah yang sama dengan negara lain dalam mengelola sumberdaya manusia-nya. Salah satu perusahaan yang mengalami masalah yang sering dikaitkan dengan turnover intention pada karyawan itu adalah PT Aliene Exprint Plastik.

PT Aliene Exprint Plastik merupakan sebuah perusahaan yang berlokasi di kawasan pergudangan mutiara kosambi 2 Kecamatan Benda, Kabupaten Tangerang, Provinsi Banten. Perusahaan yang berfokus dalam memproduksi dan mencetak pelastik pembungkus produk ini telah mengalami banyak perkembangan sejak awal mula memulai kegiatan bisnis-nya. Perusahaan yang diawali dari usaha rumahan tanpa badan hukum itu terus berkembang hingga kini telah mendapatkan badan hukum berwujud PT. Selain itu, perusahaan yang awalnya masih mengerjakan produksi secara manual kini telah memiliki beberapa alat berteknologi mesin untuk membantu proses produksinya. Hal tersebut mampu membuat produksi rata-rata perusahaan hingga mencapai 5-6 ton setiap bulannya.

Tabel 1.1
Data produksi PT Aliene Exprint Plastik Januari – Mei 2025

Bulan	Total Produksi (dalam ton)
Januari	5,6
Februari	5,8
Maret	6,1
April	5,7
Mei	5,6

Sumber PT Aliene Exprint Plastik, 2025

PT Aliene Exprint Plastik juga telah memiliki *website* resmi yang membuatnya ikut ambil bagian dalam bisnis digital. Namun berdasarkan tabel 1.2, perusahaan ini juga memiliki masalah *turnover* pada karyawan-nya. Hal tersebut terbukti dari data yang menunjukkan ada setidaknya lebih dari 9% karyawan yang keluar setiap tahunnya dari tahun 2022 hingga 2024.

Tabel 1.2

Data turnover rate karyawan PT Aliene Exprint Plastik tahun 2022 - 2024.

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate
2022	51	9	19	61	17,6%
2023	61	10	12	63	16,4%
2024	63	6	4	61	9,5%

Sumber PT Aliene Exprint Plastik, 2025

Dari tabel 1.2 terlihat besaran persentase *turnover* yang terjadi pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik sejak tahun 2022 hingga 2024. Persentase *turnover* tertinggi terjadi pada tahun 2022 yaitu sebesar 17,6%, dengan total 9 orang karyawan yang keluar dari perusahaan dan jumlah karyawan keluar terbanyak pada tahun 2023 sebanyak 10 orang karyawan. Data tersebut menunjukkan bahwa setidaknya ada lebih dari 9% karyawan yang keluar dari PT Aliene Exprint Plastik setiap tahunnya. Sementara berdasarkan survei dari Manufacturers Alliance yang dimuat dalam artikel Schwarz (2025), ditemukan bahwa pada tahun 2024 ada setidaknya 78% perusahaan yang disurvei memiliki setidaknya 10% angka *turnover* karyawan. Hal tersebut membuktikan bahwa angka *turnover* karyawan pada PT Aliene Exprint Plastik dapat dikatakan cukup tinggi pada tahun 2022 dan 2023 dan rata-rata di tahun 2024.

Dengan angka tingkat *turnover* tersebut tentunya menandakan terdapat permasalahan yang harus diselesaikan oleh perusahaan, karena tingkat *turnover* yang tinggi dapat merugikan perusahaan yang terdampak. Tingginya *turnover* berarti perusahaan harus mengeluarkan biaya lebih dalam hal merekrut karyawan baru, melakukan pelatihan kepada pekerja baru dan membutuhkan waktu untuk membuat pekerja baru, untuk paham akan pekerjaan yang harus dikerjakan (Nan, Kanthong, dan Dhienhirun, 2020). Selain itu tingginya tingkat *turnover* juga

memungkinkan kita kehilangan salah satu aset yang berpotensi untuk meningkatkan nilai perusahaan, karena kehilangan sumberdaya manusia yang memiliki skill diatas rata-rata.

Perusahaan harus mulai serius menghadapi permasalahan turnover pada karyawan yang sedang terjadi. Karena berdasarkan tabel 1.3 hasil wawancara yang telah dilakukan kepada lima orang karyawan di perusahaan, empat orang diantaranya menyatakan bahwa, mereka tidak menutup kemungkinan untuk keluar dan berpindah pekerjaan jika terdapat kesempatan dari perusahaan lain yang dinilai menarik dan lebih baik menurut mereka di masa depan.

Tabel 1.3

Hasil Wawancara Karyawan PT Aliene Exprint Plastik Pertanyaan 1

Pertanyaan	
Bagaimana menurut anda tentang ide resign atau keluar dari pekerjaan?	
No	Jawaban Karyawan
1	Saya tidak memiliki rencana ataupun niatan yang berkaitan dengan kepindahan saya dari tempat kerja atau pekerjaan yang sekarang.
2	Saya tidak memiliki rencana maupun keinginan saat ini untuk keluar dari pekerjaan sekarang. Saya cukup senang dengan pekerjaan saya saat ini, namun dalam beberapa bulan atau tahun kedepan mungkin saja kepindahan itu dapat terjadi.
3	Untuk saat ini saya tidak memiliki fikiran untuk pindah pekerjaan, namun mungkin dalam beberapa bulan ataupun setahun kedepan saya menginginkan pekerjaan yang lain jika ada kesempatan.
4	Pekerjaan saya saat ini cukup menyenangkan. Karena kebetulan belum terlalu lama juga bekerja di sini, saya belum memikirkan keinginan untuk pindah. Saya tidak menutup kemungkinan untuk pindah kerja beberapa tahun kedepan.
5	Karena saya belum terlalu lama bekerja di sini, saya belum memikirkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain saat ini, namun saya mungkin akan pindah ke pekerjaan lain dalam beberapa tahun kedepan.

Sumber data wawancara secara langsung, 2025

Walaupun saat wawancara dilakukan mereka belum memiliki rencana, ide, maupun pikiran untuk pindah atau keluar dari pekerjaan mereka saat ini. Namun terbukanya kemungkinan untuk pindah kerja dalam beberapa waktu kedepan dapat mengindikasikan mulai tumbuhnya *turnover intention* dalam diri karyawan. selanjutnya dalam tabel 4 dapat dilihat bahwa beberapa karyawan cukup terbuka dengan kesempatan yang ada.

Tabel 1. 4
Hasil Wawancara Karyawan PT Aliene Exprint Plastik Pertanyaan 1

Pertanyaan	
Adakah kemungkinan pindah jika terdapat peluang dari pekerjaan lain?	
No	Jawaban Karyawan
1	Meskipun saya mendapatkan kesempatan untuk pindah ke perusahaan yang menurut saya cocok dengan saya secara pekerjaan maupun bayaran, hal tersebut tidak terpikirkan oleh saya. Karena saya sadar pendidikan saya yang rendah membuat saya merasa cukup dengan pekerjaan yang sekarang
2	Saya tidak menutup kemungkinan jika terdapat kesempatan dari perusahaan lain yang mungkin dirasa lebih cocok secara pekerjaan di waktu lain, mungkin saya akan mempertimbangkan kepindahan saya
3	Saya mungkin akan mengambil kesempatan yang ada dari perusahaan lain yang menawarkan pekerjaan yang menurut saya cocok secara pekerjaan itu sendiri maupun bayarannya.
4	Jika di masa depan terdapat peluang saya untuk pindah ke perusahaan dan pekerjaan yang lebih baik, saya akan mempertimbangkannya.
5	Jika terdapat kesempatan di masa depan melalui perusahaan lain ataupun pekerjaan lain yang menurut saya lebih baik mungkin saya akan mengambilnya

Sumber Wawancara langsung, 2025

Berdasarkan hasil wawancara dapat dilihat bahwa mayoritas karyawan cukup terbuka akan kesempatan yang mungkin datang. Mereka merasa mungkin jika terdapat peluang untuk pindah dan mendapatkan pekerjaan yang lebih cocok, mereka mungkin akan memilih untuk pindah. Hal tersebut mengindikasikan bahwa terdapat sedikit *turnover intention* dalam diri karyawan yang diwawancara.

Selanjutnya salah satu hal baik dari hasil wawancara yang dapat dilihat pada tabel 1.5, yang menunjukkan keseluruhan karyawan masih fokus pada pekerjaan sekarang.

Tabel 1.5

Hasil Wawancara Karyawan PT Aliene Exprint Plastik Pertanyaan 3

Pertanyaan	
Adakah langkah-langkah konkrit yang anda telah lakukan untuk proses kepindahan anda?	
No	Jawaban Karyawan
1	Saya tidak melakukan tindakan apapun yang berkaitan dengan kepindahan saya ke pekerjaan yang lain.
2	Saya cukup senang dengan apa yang saya dapatkan di perusahaan ini dan belum pernah melakukan hal apapun seperti mendaftar atau melakukan interview di perusahaan lain
3	Sampai sekarang saya memang belum melakukan tindakan apapun yang mengindikasikan keinginan saya untuk pindah pekerjaan.
4	Saya hanya fokus pada pekerjaan saya sekarang dan tidak melakukan kegiatan apapun yang berhubungan dengan kepindahan kerja seperti mencari atau mendaftar pekerjaan baru maupun melakukan interview di perusahaan lain.
5	Saya belum melakukan hal apapun selain bekerja di perusahaan yang sekarang.

Sumber Wawancara Langsung, 2025

Pada hasil wawancara yang ditunjukkan melalui tabel 1.5, dapat dilihat setidaknya seluruh karyawan saat ini masih fokus untuk mengerjakan pekerjaan mereka sekarang. Belum ada diantara mereka yang telah melakukan langkah konkrit untuk pindah, seperti: mendaftar pekerjaan baru, mengikuti *interview* kerja di perusahaan baru, ataupun mulai mempelajari hal baru yang dapat berkaitan dengan pekerjaan baru yang diinginkan. Sehingga berdasarkan beberapa data dan wawancara yang diperoleh dari PT Aliene Exprint Plastik, terdapat indikasi bahwa perusahaan mungkin mengalami permasalahan pada *turnover intention* pada karyawan yang harus mulai diperhatikan.

Setidaknya terdapat beberapa hal yang dapat memberikan pengaruh terhadap tinggi atau rendahnya *turnover* pada karyawan yang dapat

dipertimbangkan oleh perusahaan. Menurut Wibowo, Margono, dan Noermijati (2023), dalam sebuah penelitiannya, memaparkan temuan iklim organisasi, stres kerja, bersama kepuasan kerja bisa menjadi hal yang berkaitan dengan penyebab tingginya tingkatan *turnover intention*. Menurut Wibowo et al. (2023), dengan memperhatikan beberapa hal seperti iklim organisasi, stres kerja, dan kepuasan kerja dapat membantu dalam menurunkan keinginan karyawan keluar perusahaan.

Organizational climate atau iklim organisasi merupakan sebuah persepsi dari karyawan yang timbul sebagai respon dari segala hal yang ditemui saat bekerja di perusahaan. Patterson, West, Shackleton, Dawson, Lawthom, Maitlis, Robinson, dan Wallace (2005), mendeskripsikan iklim organisasi sebagai sebuah persepsi karyawan kepada lingkungan kerjanya. Iklim organisasi yang buruk yang dirasakan karyawan dapat memperparah tingkatan *turnover intention* dalam sebuah perusahaan. Hal tersebut dipaparkan dalam penelitian Ryu, Hyun, Jeung, Kim, dan Chang (2020), yang menyatakan bahwa kelompok dengan kondisi iklim organisasi yang buruk secara signifikan memiliki tingkat *turnover intention* lebih tinggi dibanding dengan kelompok yang merasakan iklim organisasi dengan kondisi yang baik. Organisasi dengan iklim organisasi yang tidak bermasalah dapat memberi pengaruh positif dan perasaan puas karyawan pada pekerjaannya dan memunculkan keinginan untuk tetap bertahan (Hossny, Alotaibi, Mahmoud, Elcokany, Seweid, Aldhafeeri, Abdelkader, Elhamed, 2023).

Penyebab selanjutnya yang dapat mempengaruhi tingkatan turnover adalah stres kerja. Stres kerja merupakan sebuah kondisi dimana karyawan merasa tidak senang dengan pekerjaannya karena permintaan dan tekanan yang dihadapi. Wibowo et al. (2023), dalam penelitiannya, menjelaskan bahwa stres kerja merupakan kondisi dimana karyawan secara fisik dan mental terganggu dengan permintaan dan tekanan yang dihadapi saat bekerja yang menyebabkan mereka tidak senang dengan kondisi kerjanya dan dapat berakhir pada niat untuk keluar atau *turnover intention*. *Turnover intention* dapat dikatakan sebagai salah satu kondisi karyawan yang mungkin akan terjadi namun selain itu karyawan mungkin mengalami penurunan kinerja, seringnya absen, dan sering meninggalkan pekerjaan tanpa alasan yang jelas (Wibowo et al., 2023). Semua kondisi tersebut tentunya

dapat merugikan perusahaan yang didalamnya terdapat tingkat stres kerja yang tinggi.

Selanjutnya faktor lain yang cukup krusial dalam menentukan tingkatan *turnover intention* adalah kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan perasaan positif terhadap hasil pekerjaan yang timbul karena evaluasi dari karakteristik pekerjaan itu sendiri (Robbins dan Judge, 2024). Dalam penelitian Ning, Jia, Gao, Liu, Xu, Ge, Li, YU (2023), dijelaskan bahwa kepuasan kerja dinilai dapat menjadi faktor krusial yang dapat mempengaruhi *turnover intention*. Beberapa hal seperti tunjangan, gaji, dan insentif yang cukup, dapat memunculkan kepuasan kerja karyawan yang dapat menurunkan keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Menurut penelitian Ning et al. (2023), ketika karyawan merasakan tingkat kepuasan kerja yang tinggi mereka cenderung menurunkan niat untuk keluar. Selaras dengan temuan dari penelitian Maharani dan Budiono (2023), ditemukan bahwa karyawan yang menganggap tunjangan, gaji, dan insentif yang mereka terima cukup cenderung merasa puas pada pekerjaan mereka yang membuat mereka ingin bertahan dari pekerjaan saat ini.

Berdasarkan beberapa pertimbangan yang sudah dijelaskan sebelumnya, penulis tertarik untuk mengkaji bagaimana kepuasan kerja secara tidak langsung mempengaruhi hubungan iklim organisasi dan stres kerja pada *turnover intention* karyawan PT Aliene Exprint Plastik.

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang sebelumnya berikut disajikan beberapa rumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Bagaimanakah pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik?
2. Bagaimanakah pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik?
3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik?

4. Bagaimanakah pengaruh iklim organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik?
5. Bagaimanakah pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik?
6. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja memediasi hubungan iklim organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik?
7. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja memediasi hubungan stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik?

1.3 Tujuan Penelitian

Maksud dari dilakukanya penelitian ini adalah untuk mengetahui jawaban dari banyaknya pertanyaan yang telah dikonsepkan dalam perumusan masalah, sebagai berikut:

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik.
4. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik.
5. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik.
6. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan iklim organisasi terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik.
7. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja dalam memediasi hubungan stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Aliene Exprint Plastik.

1.4 Manfaat Penelitian

Penulisan ini menghasilkan manfaat-manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Akademisi

Dengan penelitian ini diharapkan penulis mendapat tambahan ilmu pengetahuan. Selain itu penelitian ini diharapkan sebagai sarana penerapan apa yang telah penulis pelajari selama masa perkuliahan.

2. Manfaat Praktisi

Dengan melakukan penelitian ini penulis berharap mampu memaparkan gambaran dampak dari iklim organisasi, stres kerja, bersama kepuasan kerja dalam mempengaruhi *turnover intention* karyawan PT Aliene Exprint Plastik. Sehingga perusahaan memiliki masukan dalam menjalankan organisasi bisnisnya terkhusus pada pengelolaan sumberdaya manusia perusahaan.

