

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Memasuki era industri 4.0, memaksa perusahaan untuk lebih adaptif dan responsive dengan perkembangan dunia bisnis yang semakin ketat dan kompetitif. Selain mengadopsi berbagai macam kemajuan teknologi, perusahaan juga harus lebih memperhatikan dalam mengelola sumber daya manusia. Mengalokasikan sumber daya sesuai dengan kebutuhan dan kemampuan. Melalui kegiatan pengembangan kemampuan dan keterampilan dilanjutkan dengan evaluasi secara berkala.

Salah satu bagian penting dari sebuah perusahaan adalah sumber daya manusia, dengan sumber daya manusia itu sendiri sebagai penggerak utama seluruh kegiatan sebuah perusahaan (operasional dan manajerial) Karyawan sebagai sumber daya manusia memiliki peran aktif dalam proses perencanaan, penyusunan sistem dan prosedur serta implementasinya dan serta pengendalian operasional dalam mencapai tujuan yang diinginkan oleh perusahaan (Winda dkk, 2018). Karyawan harus mampu bekerja efektif dan efisien, namun dengan tidak mengesampingkan kualitas dan kuantitas pekerjaan. Agar dapat mengikuti perkembangan teknologi semakin cepat dan agresif, perusahaan diwajibkan melakukan pengembangan karyawan dirasa sehingga mampu menghadapi persaingan dunia bisnis yang semakin kompetitif (Hasibuan, 2017).

Menurut Winda dkk, (2018) kualitas dan kuantitas sumber daya manusia merupakan hal yang sangat penting dalam kaitannya dengan sumber daya

manusia. Maka dari itu kualitas setiap karyawan perlu diperhatikan tidak hanya kemampuan serta keterampilan dalam melakukan pekerjaannya, tetapi juga kemampuannya untuk meningkatkan dan menambah keterampilan dan mendorong rekan kerja lain ikut mengembangkan diri. Inovasi harus terus dilakukan perusahaan melalui penambahan biaya untuk mendapatkan sumber daya manusia (tenaga kerja) yang sesuai dengan pekerjaan yang dibutuhkan (Winda dkk, 2018).

Namun dengan adanya segala bentuk pengembangan serta inovasi yang dilakukan karyawan menganggap perubahan tersebut 'momok' besar dalam organisasi yang dapat membahayakan kelangsungan kehidupan kerja mereka. Bagi para karyawan itu sendiri, kondisi semacam ini dapat menyebabkan ketidak-nyamanan dalam bekerja serta menimbulkan kekhawatiran akan kelanjutan kerja mereka (Setiawan & Hadiano, 2008). Salah satu fenomena dampak dari adanya perubahan tersebut adalah perubahan sistem dan pengaturan kerja di hampir semua perusahaan atau organisasi yaitu merebaknya sistem kontraktual dan outsourcing yang tentunya berimbas terhadap hubungan kerja antara karyawan dengan perusahaan atau manajemen secara signifikan (Setiawan & Hadiano, 2008). Dengan adanya hal tersebut, karyawan semakin merasakan intensitas munculnya rasa kekhawatiran akan masa depan pekerjaan yang dimiliki saat ini (*job insecurity*).

Menurut Greenhalgh dan Rosenblatt (1984) menggambarkan *job insecurity* bentuk dari ketidak-berdayaan individu dalam mempertahankan kesinambungan yang diinginkan dalam kondisi kerja yang terancam. Akan juga memiliki pandangan yang sama (dalam Purdiyogo, 2017) *job insecurity*

merupakan harapan seseorang tentang kelanjutan kehidupan perkerjaan dalam situasi karyawan takut kehilangan pekerjaan. Menurut Setiawan dan Hadianto (2008) menyatakan bahwa karyawan yang mengalami *job insecurity* merasa masa depannya di perusahaan dipertanyakan dan semakin tidak menentu. Karyawan merasa selalu ada kemungkinan untuk berhenti dari pekerjaannya, berganti pekerjaan ke bidang lain, atau bahkan berpindah tempat kerjanya ke daerah lain. Demikianlah, *job insecurity* telah menjadi fenomena yang berkembang pesat dalam dunia bisnis.

Fakta dilapangan menunjukkan *job insecurity* sendiri memberikan sebuah dampak jangka panjang dan jangka pendek. Januartha dan Adnyani (2019) menyampaikan bahwa dampak *job insecurity* dalam jangka pendek dapat mempengaruhi kepercayaan terhadap pemimpin, keaktifan dan partisipasi dalam pekerjaan, loyalitas terhadap organisasi dan kepuasan kerja, yang kemudian dari berkurangnya kepercayaan terhadap pemimpin dapat menimbulkan selisih paham antara bawahan dan pimpinan dalam berpendapat. Sedangkan dalam jangka panjang dapat mempengaruhi kesehatan fisik, kesehatan mental, prestasi kerja, kepuasan kerja dan intensi pindah kerja (*turnover intenton*).

Selain itu perubahan menciptakan arus dinamis dalam sebuah perusahaan dan tidak jarang dibarengi dengan banyak sekali tuntutan dan tanggung jawab yang harus dipikul seorang karyawan untuk mewujudkan tujuan perusahaan. Beban kerja yang begitu besar cenderung menjadi sumber stress utama karena karyawan harus bekerja lebih banyak dengan kemampuan yang dimiliki. Menurut Lengkong (2015) stres kerja stres kerja mengacu pada suatu keadaan dimana baik internal maupun eksternal perubahan kondisi lingkungan organisasi

secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi stres kerja, sehingga dapat menyebabkan penurunan kepuasan, yang pada akhirnya dapat menimbulkan keinginan berpindah kerja pada karyawan. Dapat disimpulkan stres kerja merupakan hasil dari tekanan lingkungan kerja yang menimbulkan tuntutan berlebihan pada seseorang baik secara fisik ataupun psikologis.

Menurut Hasibuan (2017), stres adalah suatu kondisi ketegangan yang mempengaruhi emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Oleh karena itu, stres kerja adalah situasi dimana karyawan dihadapkan pada suatu tugas atau pekerjaan yang berada diluar kemampuannya dan dapat menimbulkan ketegangan pada mental dan emosional.

Adapun sumber-sumber potensial yang dapat menyebabkan seseorang stress antara lain: faktor lingkungan, faktor organisasi, dan faktor individu. Faktor lingkungan terkait dengan ketidakpastian lingkungan yang mempengaruhi organisasi yang berujung pada meningkatnya stress karyawan, serta fluktuasi siklus bisnis dapat menciptakan ketidakpastian ekonomi, ketidakpastian lingkungan, dan ketidakpastian teknologi. Berbagai penyebab stress dalam lingkungan perusahaan antara lain menyelesaikan tugas dan beban kerja yang berlebihan namun dengan waktu yang terbatas, ketegangan yang timbul karena dampak dari gaya kepemimpinan, kekhawatiran dan kecemasan, kurangnya solidaritas karyawan sehingga menyebabkan persaingan. Hal tersebut dapat diklasifikasikan ke dalam tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan interpersonal, struktur organisasi, gaya kepemimpinan dan tingkat hidup organisasi. Faktor pribadi yang dapat

memicu munculnya stress antara lain: latar belakang dan masalah keluarga, masalah ekonomi pribadi, kepribadian karyawan, dan beban kerja yang berlebih.

Jika mengingat betapa pentingnya keberadaan sumber daya manusia yang berkualitas dalam suatu perusahaan, dengan karyawan yang dapat mengalami stres kerja dan tidak merasa adanya kepastian dari perusahaan tentu akan berpengaruh pada kepuasan karyawan. Kepuasan kerja merupakan keinginan setiap karyawan terhadap pekerjaannya. Sinambela (2016) mengatakan kepuasan kerja adalah ukuran dimana seseorang merasa positif atau negatif mengenai pekerjaan yang ia miliki, merupakan bentuk respon emosional terhadap tugas seseorang serta kondisi fisik dan sosial di tempat kerja.

Kepuasan kerja bersifat personal, artinya setiap pribadi merasakan kepuasan yang berbeda satu sama lain dan dengan cara yang berbeda pula. Kepuasan yang dimiliki oleh karyawan dalam bekerja, membuat diri karyawan semakin termotivasi dan semakin produktif dalam mengerjakan dan menyelesaikan setiap pekerjaan. Hal tersebut juga berlaku untuk sebaliknya, kepuasan kerja dirasakan karyawan semakin rendah dapat meningkatkan kegelisahan dan memicu berkurangnya motivasi kerja dan mudah menyerah dan menumbuhkan keinginan untuk keluar dari perusahaan. Menurut Lengkong (2015) keinginan karyawan untuk berpindah kerja dipengaruhi beberapa faktor diantaranya faktor komitmen kerja, kepuasan kerja, dan stres kerja.

Kepuasan kerja memiliki hubungan negative terhadap turnover intention dimana jika tingkat kepuasan kerja yang dirasakan karyawan semakin rendah,

maka intensitas keinginan berpindah (*turnover intention*) karyawan semakin meningkat (Udriyah & Rara, 2017). Dampak dari *turnover intention* yang tinggi dapat menyebabkan perusahaan kehilangan karyawan yang berkopeten dan perusahaan harus mengeluarkan biaya rekrutmen, seleksi dan pelatihan karyawan baru. Untuk menjaga stabilitas dan kinerja perusahaan, perusahaan harus melakukan upaya mengendalikan serta menekan laju turnover pada perusahaannya. (Wiguna, 2018).

Penelitian dilakukan di PT INKA Multi Solusi yang merupakan anak perusahaan PT INKA (Persero) yang menyediakan jasa “Total Solution Provider” di bidang konstruksi dan perdagangan komponen/suku cadang perkeretaapian dan produk transportasi darat yang beralamat di Jalan Surabaya-Madiun KM 161 Nomor 1 Madiun, Jawa Timur. PT INKA Multi Solusi berdiri pada 23 Desember 2009 dengan nama PT Railindo Global Karya. Pada 28 November 2014, PT INKA (Persero) mengakuisisi saham dan perseroan berganti nama menjadi PT INKA Multi Solusi.

Diberlakukannya kebijakan Holding BUMN yang dicetuskan Menteri BUMN yang berdampak pula pada PT INKA (Persero). Dibentuklah INKA Group dimana PT INKA Multi Solusi merupakan salah satu anak perusahaan yang mengalami restruktur perusahaan. Dengan adanya restrukturisasi perusahaan tentu melahirkan kebijakan-kebijakan yang diterapkan salah satunya adalah terkait tenaga kerja karyawan. Karyawan yang sebelumnya berada pada Direktorat Produksi PT Industri Kereta Api (Persero) dialihkan ke anak perusahaan yaitu PT INKA Multi Solusi. Berdasarkan data yang diperoleh dari Divisi SDM dan Umum diketahui 50% karyawan merupakan Pekerja Kontrak

Waktu Tertentu (PKWT) dengan jangka waktu yang terus berubah disetiap pembaharuan kontrak. Hal ini menciptakan ketidakpastian yang dialami karyawan terkait masa depannya dalam perusahaan. Menumbuhkan rasa bingung atau merasa tidak aman yang ditunjukkan karyawan sebabkan kondisi lingkungan yang berubah-ubah. Perasaan tidak aman terhadap pekerjaan yang dialami karyawan menyebabkan kepuasan karyawan menurun sehingga terbesit dalam pikiran karyawan untuk keluar mencari pekerjaan di tempat lain.

Selain itu, restrukturisasi perusahaan merupakan salah satu bentuk perubahan kondisi lingkungan organisasi dari internal yang secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi iklim organisasi yang mengharuskan karyawan beradaptasi dengan manajemen yang baru, sehingga memicu tingkat stres karyawan. Kemudian tidak jarang karyawan harus dihadapkan situasi dimana pemimpin memberikan tugas berbeda diwaktu bersamaan yang semakin menambah tingkat stress karyawan hal disebabkan karena dalam satu lokasi kerja terdapat dua kepemimpinan, yaitu pimpinan dari PT Industri Kereta Api dan pimpinan PT INKA Multi Solusi. Selain itu perbedaan fasilitas yang disediakan juga berpengaruh pada karyawan. Karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan tepat waktu namun fasilitas yang ada kurang mendukung performa karyawan. Stres karyawan ditandai dengan diantaranya meningkatnya keterlambatan karyawan, menurunnya performa karyawan sehingga tugas tidak dapat selesai tepat waktu.

Karyawan yang mengalami stres kerja dan tidak merasa adanya kepastian dari perusahaan tentu akan berpengaruh pada kepuasan karyawan. Kepuasan kerja dirasakan karyawan semakin rendah dapat meningkatkan kegelisahan dan

memicu berkurangnya motivasi kerja dan mudah menyerah dan menumbuhkan keinginan untuk keluar dari perusahaan. Dibawah ini merupakan data karyawan Direktorat Produksi PT INKA Multi Solusi selama bulan Januari sampai dengan November tahun 2022 sebagai berikut :

Bulan	Jumlah Karyawan Awal Bulan	Karyawan Masuk	Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Bulan
Januari	753	0	0	753
Februari	753	0	10	743
Maret	743	2	0	745
April	745	0	25	720
Mei	720	0	1	719
Juni	719	0	2	717
Juli	717	0	2	715
Agustus	715	0	3	712
September	712	0	2	710
Oktober	710	0	0	710
November	710	16	0	726

Dari uraian diatas, peneliti tertarik melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Job Insecurity*, *Job Stress* terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai *Variabel Intervening* (Studi Kasus Karyawan Produksi PT INKA Multi Solusi)”**.

1.2 Perumusan Masalah

Adapun rumusan masalah yang terdapat dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Apakah *job insecurity* (X_1) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y_1) pada karyawan PT INKA Multi Solusi ?
2. Apakah *job stress* (X_2) berpengaruh terhadap kepuasan kerja (Y_1) pada karyawan PT INKA Multi Solusi ?
3. Apakah *job insecurity* (X_1) berpengaruh terhadap *turnover intention* (Y_2) pada karyawan PT INKA Multi Solusi ?
4. Apakah *job stress* (X_2) berpengaruh terhadap *turnover intention* (Y_2) pada karyawan PT INKA Multi Solusi ?
5. Apakah kepuasan kerja (Y_1) berpengaruh terhadap *turnover intention* (Y_2) pada karyawan PT INKA Multi Solusi ?

1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang ada, penelitian ini dilakukan bertujuan :

Untuk mengetahui apakah *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap kerpuasan kerja.

- a) Untuk mengetahui apakah *job stress* berpengaruh signifikan terhadap kerpuasan kerja.
- b) Untuk mengetahui apakah *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap kerpuasan kerja.
- c) Untuk mengetahui apakah *job insecurity* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

- d) Untuk mengetahui apakah *job stress* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.
- e) Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

1.3.2 Manfaat Penelitian

Adapun pihak-pihak yang diharapkan mendapatkan manfaat dari penelitian ini, antara lain :

- a) Manfaat Akademis

Memberikan informasi terhadap pembaca mengenai *job insecurity*, *job stress*, kepuasan kerja dan *turnover intention* dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

- b) Manfaat Praktis

Memberikan kontribusi dan kajian bagi perusahaan dalam upaya menekantinggatturturnover intentions.