

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Penelitian**

Di era sekarang organisasi dipaksa supaya dapat memenuhi persyaratan kompetitif tertentu di dunia bisnis yang berubah cepat dan berkembang dengan sangat pesat. Semua bisnis harus beradaptasi dengan perubahan pasar, kemajuan teknologi, dan kebutuhan pelanggan. Maka dimensi sumber daya manusia sangat dibutuhkan perannya sebagai faktor pendorong dalam upaya mengejar perubahan tersebut.

Pemahaman anggota organisasi terhadap tujuan harus dapat dipertanggungjawabkan karena berhubungan dengan tercapai tidaknya suatu tujuan organisasi. Sehingga sumber daya manusia ini harus dirancang secara matang dalam pengelolaannya supaya dapat berjalan sesuai dengan peran dan tanggung jawab yang didapatkan dari organisasi. Tentu saja, di sebuah asosiasi, keseimbangan harus dibuat antara persyaratan organisasi dan permintaan serta kapasitas organisasi. Hal inilah yang menjadi faktor penting perusahaan agar dapat berkembang secara produktif.

Dalam situasi ini, SDM tidak dapat tergantikan oleh aset lain karena mempunyai peranan sebagai sumber daya penting yang harus ada dalam organisasi. Sebanyak apapun dana yang disediakan atau teknologi modern yang digunakan, tanpa sumber daya profesional, semuanya tidak akan berguna. Maka dari itu, investasi dalam perusahaan tidak hanya dalam bentuk teknologi akan tetapi peningkatan nilai kompetensi sumber daya manusia menjadi aspek

yang harus lebih diutamakan. Baik dari pihak manajemen, pengelolaan dan pengembangan sumber daya manusia itu sendiri.

Baik buruknya organisasi bergantung pada pengelolaan manusianya, karena apabila kualitas dan kapabilitas sumber daya manusia yang kurang mumpuni akan berakibat juga terhadap pencapaian visi, misi dan tujuan perusahaan. Perkembangan pada dirinya dan merasa tidak diperhatikan, akan menyebabkan ketidaknyamanan dan penurunan semangat bekerja. Tentu hal ini tidak diinginkan perusahaan, karena akhirnya pilihan karyawan adalah menurunnya kinerja atau memutuskan untuk berhenti dari pekerjaan yang sedang dijalankan dan beralih ke pekerjaan yang dianggap lebih layak dan lebih baik di tempat lain. Ini adalah salah satu tantangan bagi perusahaan mengenai sumber daya manusia yaitu menghadapi masalah minat berpindah kerja dari karyawan yang berdampak pada kinerja dan produktivitas perusahaan itu sendiri, terutama harus melakukan perekrutan kembali.

Keinginan atau niat berpindah kerja (*Turnover Intention*) merupakan minat atau kecenderungan sikap dari pegawai yang memutuskan untuk meninggalkan perusahaan karena merasa perusahaannya saat ini tidak menarik lagi dan bersamaan dengan adanya alternatif pekerjaan lain. Kemungkinan besar kecenderungan berpindah ini bersifat sukarela karena keinginan dari pekerja atau pegawai itu sendiri untuk meningkatkan dan mendapatkan posisi pekerjaan yang lebih baik dan lebih menarik. (Robbin & Judge, 2015). Karena niat berpindah mempunyai dampak yang signifikan terhadap perusahaan dan pemangku kepentingannya, fenomena *turnover* karyawan ini perlu diatasi baik

dari sudut pandang pribadi maupun sosial dalam kehidupan organisasi. (Ratnawati, 2022). Tidak diinginkan jika karyawan yang memiliki pengalaman dan kemampuan yang dibutuhkan perusahaan, mengundurkan diri secara sukarela. Karena ini akan menjadi masalah yang lebih mendesak bagi organisasi dibandingkan dengan PHK. Aspek ini menjadi semakin penting karena pentingnya bersaing untuk mengembangkan keterampilan individu dalam organisasi secara maju dan berkelanjutan. Karyawan perlu merasa bahwa kontribusi mereka dihargai dan diapresiasi atas apa yang mereka berikan terhadap organisasi.

Salah satu faktor yang mendorong keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan adalah ketidakpastian pekerjaan (*Job Insecurity*). Hal ini dapat menyebabkan karyawan merasa cemas dan stres, yang pada akhirnya dapat menyebabkan mereka mencari pekerjaan lain. *Job Insecurity* yaitu perasaan ketidakamanan seseorang terhadap pekerjaan yang saat ini dijalani disebabkan faktor eksternal seperti perubahan lingkungan dan kondisi watak atau mental dari karyawan itu sendiri (faktor internal). Ketidakamanan kerja ini akan berdampak pada kelangsungan hidup karyawan dan berdampak buruk terhadap kinerja dan komitmen karyawan. Hal ini bisa dilihat dari keputusan karyawan berniat untuk meninggalkan tempat kerjanya saat ini dan mencari pekerjaan pilihan yang lain (*Turnover Intention*). Menurut (Greenhalgh, 1984) dalam Rony & Braam (2022) *Job Insecurity* menunjukkan perasaan individu mengenai hilangnya kemampuan dalam mempertahankan keberlangsungan yang diharapkan dalam pekerjaan dan berada pada situasi kerja yang terancam.

Kondisi ketidakpastian pekerjaan ini bukan saja disebabkan oleh adanya bahaya akan hilangnya pekerjaan, tetapi disertai dengan komponen-komponen di dalamnya. Akibat dari kondisi ini yang dianggap menjadi salah satu diantara berbagai faktor pemicu terjadinya *Turnover Intention*.

Selanjutnya, *Turnover Intention* dapat juga terjadi karena dipengaruhi oleh faktor beban kerja (*Workload*). Dalam sebuah organisasi, terdapat tugas dan kewajiban yang harus dilaksanakan oleh anggota di dalamnya yang pada konteks ini adalah seorang karyawan. Tugas tersebut yang menciptakan beban bagi individu yang terlibat. Sehingga beban kerja ini bisa diartikan sebagai kumpulan tugas bisa berupa kegiatan yang mempunyai tenggat waktu tertentu dalam penyelesaiannya sehingga menuntut kesiapan fisik dan mental dari seorang individu yang mengerjakannya. Menurut Kasmir (2019) dalam (Budiasa, 2021), beban kerja adalah korelasi antara kesempatan waktu standar untuk menyelesaikan pekerjaan dan bekerja dengan waktu standar penuh. Apabila seorang pekerja menekuni tanggung jawabnya dan dapat menyesuaikan diri dengan apa yang harus dikerjakannya, lantas ini tidak menjadi beban baginya. Akan tetapi ketika individu melakukan pekerjaan yang diluar kemampuan serta kapasitas yang tersedia pada saat itu tidak sesuai harapan, hal itu yang menjadi beban kerja.

Dalam kehidupan yang semakin maju seperti saat ini, selain dari menghasilkan berbagai kemudahan akan tetapi manusia juga dihadapkan dalam keadaan yang menimbulkan stres. Baik itu dari tuntutan pekerjaan atau tingkat kompetitif yang harus diraih dari masing-masing individu. Stres atau tekanan

kerja yang terjadi di lingkungan kerja dapat berdampak positif atau negatif. Namun ketika stres kerja menyebabkan permasalahan yang cenderung merugikan organisasi, maka dibutuhkan penanganan lebih lanjut untuk mengatasinya. (Robbin & Judge, 2015) mengemukakan stres berarti suatu keadaan mental yang sedang tidak baik yang bermula dari ketegangan ekologis. Stres kerja adalah suatu jenis reaksi terhadap ketegangan di tempat kerja dan disebabkan oleh kurang atau ketidakcocokan seseorang dengan lingkungannya. Hal ini berdampak pada kondisi fisik, mental dan perilaku karyawan. Jika stres kerja ini tinggi diduga akan menjadi pendukung tingginya tingkat *Turnover Intention*.

Perhutani merupakan Badan Usaha Milik Negara berbentuk Perusahaan Umum (Perum) yang mempunyai kewajiban dan wewenang untuk mengelola kekayaan hutan negara di Pulau Jawa dan Madura. Tugas utama Perhutani adalah membantu kerangka daya dukung ekologi, sistem sosial budaya dan sistem perekonomian masyarakat perhutanan. Divisi Regional Jawa Barat dan Banten berdiri sebagai entitas penting sebagai bagian dari unit Perum Perhutani yang dipercaya untuk mengelola dan mengelola sumber daya hutan yang luas di kedua provinsi tersebut. Keberadaannya tersebar di sebagian besar daratan wilayah tersebut, mencakup total 781.019,85 hektar kawasan hutan. Di Jawa Barat, divisi ini memiliki hutan seluas 602.532,20 hektar, yang mencakup 17,03% dari total luas wilayah provinsi tersebut. Di Provinsi Banten, tanggung jawab divisi ini mencakup 78.487,65 hektar hutan, mewakili 8,12% dari luas wilayah provinsi tersebut. Kantor Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat

dan Banten terletak di Jl. Soekarno Hatta No. 628, Cimenerang Kec. Gedebage, Kota Bandung. Dengan wilayah kerja yang sudah terpetakan diatas, tentu sebagai sebuah perusahaan mempunyai target yang harus dicapai. Dalam proses pencapaiannya diperlukan pelaksana dan penggerak yaitu manusia yang harus dikelola dan dipersiapkan untuk mencapai tujuan tersebut. Akan tetapi walaupun sudah diperhatikan pengelolaannya, tentu tidak akan terlepas dari masalah yang berhubungan dengan manusia, karena manusia merupakan makhluk yang kompleks. Sehingga sebagai sebuah organisasi harus mampu menjaga dan meningkatkan potensi yang dimiliki sumber daya manusia yang dimilikinya.

Menurut hasil survey pendahuluan, peneliti melakukan survey lapangan dengan mewawancarai pegawai bagian SDM mengenai pegawai yang mengundurkan diri. Tabel di bawah ini merupakan data mengenai *turnover* karyawan di Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.

**Tabel 1. 1**  
**Data *Turnover* Karyawan Perum Perhutani**

**Divisi Regional Jawa Barat dan Banten**

**2021-2023**

<b>Tahun</b>	<b>Masuk</b>	<b>Keluar</b>
2021	-	19
2022	10	6
2023	15	4
<b>Total</b>	<b>25</b>	<b>29</b>

*Sumber: Bagian HI dan SDM (diolah peneliti, 2023)*

Berdasarkan tabel 1.1 terlihat pada tahun 2021 sebanyak 19 orang pegawai keluar. Pada tahun ini tidak ada karyawan masuk, dikarenakan tidak ada rekrutmen. Dari data 19 orang yang keluar, 12 diantaranya disebabkan karena meninggal karena pada saat itu bersamaan dengan dampak COVID-19 yang sedang tinggi sehingga berdampak juga pada kesehatan pegawai dan sisanya sebanyak 7 orang atas permintaan sendiri dan karena adanya *uzur*. Lalu pada tahun 2022 terdapat 6 orang yang keluar dan tahun 2023 sebanyak 4 orang. Terlihat adanya jumlah yang pegawai yang keluar lebih besar daripada karyawan yang masuk. Karena Perum Perhutani ini merupakan BUMN, jadi sistem rekrutmen pegawainya melalui rekrutmen bersama BUMN. Faktor utama yang menyebabkan karyawan mengundurkan diri diantaranya karena mereka beralih dari BUMN ke PNS dengan mengikuti tes PNS. Salah satu penyebabnya bisa dalam hal gaji, ataupun kenyamanan. Akan tetapi dalam proses wawancara dengan karyawan yang bersangkutan ketika mengundurkan diri, ada hal lain yang melatarbelakangi terjadinya pengunduran diri tersebut. Diantaranya karena ingin kembali ke daerah asalnya. Selain itu disebabkan karena kondisi kesehatan pegawai dikarenakan mengalami sakit, sehingga tidak memungkinkan untuk melanjutkan pekerjaan.

Selain faktor diatas, peneliti juga mengajukan beberapa pernyataan mengenai *Job Insecurity*, beban kerja, stres kerja dan *Turnover Intention* sebagai data pra survey kepada 12 orang karyawan. Berdasarkan hasil mini kuesioner pra survey didapatkan hasil 33% responden menyatakan perasaan netral atau tidak yakin terhadap peluang promosi posisi mereka. Hal ini

menunjukkan bahwa kurangnya transparansi mengenai peluang karir di dalam perusahaan. Selain itu sebagian besar responden sebanyak 58% merasakan netral atau tidak yakin terhadap kekhawatiran terhadap keamanan kerja baik itu dalam posisi saat ini atau keberlangsungan pekerjaan mereka. Hal ini menyoroti pentingnya mengatasi faktor-faktor yang berkontribusi terhadap ketidakamanan kerja seperti restrukturisasi dalam organisasi. Perasaan tersebut terjadi karena adanya penempatan yang cenderung berpindah, baik itu antar kantor Divre ataupun mutasi ke KPH. Dalam pernyataan mengenai beban kerja, faktor waktu penyelesaian pekerjaan menjadi peran penting dalam indikator beban kerja. Hal ini dibuktikan dengan responden merasakan keadaan netral dan setuju sebanyak 31,6%. Hal ini terjadi karena sebagian besar responden melakukan pekerjaannya di Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat Dan Banten ini berbasis administratif yang dilakukan di kantor. Namun berbeda dengan pegawai yang bertugas di KPH (Kesatuan Pemangkuan Hutan) yang memiliki beban kerja lebih karena dituntut untuk memenuhi target seperti penanaman, penebangan dan target lain.

Dalam menjalankan tugas dalam pekerjaan, tidak dapat dipungkiri pegawai rentan mengalami stres. Hal ini ditunjukkan dengan adanya beberapa pegawai yang merasakan stres kerja ketika adanya tekanan dan tuntutan dalam pekerjaan. Walaupun tidak terus menerus, tetapi pegawai dalam organisasi setidaknya rentan mengalami hal tersebut. Akan tetapi mereka dituntut untuk bersikap profesional dan menghasilkan pekerjaan yang berkualitas, maka stres

kerja ini harus dapat ditangani dengan baik supaya tidak menimbulkan dampak buruk yang berkelanjutan bagi organisasi.

Setiap pegawai pasti menginginkan pekerjaan yang lebih memuaskan untuk mencapai karir yang lebih baik. Hal ini dibuktikan dengan tanggapan pegawai sebanyak 41,7%. Bisa saja keinginan karyawan ini yang menyebabkan munculnya niat berpindah dari pegawai. Jika terjadinya pergantian pegawai dalam perusahaan, tentu akan berdampak buruk, dikarenakan akan menyebabkan penurunan efisiensi sumber daya manusia dan peningkatan biaya investasi aset manusia dalam organisasi, misalnya seperti biaya perekrutan, pelatihan, dan pemeliharaan lainnya.

Keterkaitan antara variabel *Job Insecurity*, beban kerja dan stres kerja terhadap minat berpindah kerja. Berdasarkan hasil penelitian dari (Suwartini & Komang, 2023) dengan judul penelitian Pengaruh *Job Insecurity*, Beban Kerja Dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* Karyawan di JNE Denpasar Utara menunjukkan hasil ketiga variabel independent tersebut mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hasil yang sama dijumpai pada penelitian yang dilakukan oleh (Ermawati, 2023) mengenai pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* dan hasilnya menunjukkan bahwa *Job Insecurity* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* yang artinya semakin tinggi tingkat *Job Insecurity* maka semakin tinggi pula peningkatan jumlah *Turnover Intention* karyawan selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Setyawati & Setyowati, 2021). Akan tetapi peneliti menemukan adanya perbedaan dari penelitian yang dilakukan oleh (Dinata &

Suhana, 2023) dengan judul penelitian Pengaruh Beban Kerja, Stres Kerja dan *Job Insecurity* Terhadap *Turnover* Karyawan di Pizza Hut Semarang, didapati hasil bahwa beban kerja menunjukkan hasil tidak berpengaruh terhadap *turnover* karyawan. Selain itu penelitian yang dilakukan oleh (Ariansyah, 2021) dengan judul Pengaruh *Job Insecurity*, Stres Kerja, Dan Kepuasan Kompensasi Terhadap *Intention To Quit* Karyawan PT. Mandala Finance Tbk Cabang IDI menunjukkan hasil bahwa *Job Insecurity* tidak berpengaruh dalam *intention to quit*. Selain itu hasil dari variabel stres kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap *intention to quit* ditemukan dalam penelitian ini. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Nurul et al., 2021) menemukan bahwa variabel beban kerja tidak berpengaruh terhadap *Turnover Intention*.

Mengacu pada uraian di atas terdapat *research gap* yang ditemukan, peneliti berupaya melakukan penelitian yang lebih komprehensif untuk memahami bagaimana *Job Insecurity*, beban kerja, dan stres kerja memengaruhi keinginan berpindah kerja karyawan pada objek serta situasi yang berbeda. Maka dari itu disusunlah sebuah penelitian berjudul **“Pengaruh *Job Insecurity*, *Workload*, Dan *Job Stress* Terhadap *Turnover Intention* Studi Pada Pegawai Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat Dan Banten”**.

## **B. Identifikasi Masalah**

Dengan adanya fenomena berdasarkan hasil wawancara dengan bagian SDM di Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten yang telah dipaparkan diatas, maka terdapat identifikasi masalah dalam penelitian ini, diantaranya:

1. Terdapat fenomena *Turnover* karyawan pada tahun 2021-2023 yaitu sebanyak 1,16% dari jumlah karyawan yang masuk pada periode tersebut.
2. Adanya perasaan *Job Insecurity* pegawai mengenai penyesuaian kerja.
3. Beberapa karyawan merasakan stres kerja ketika terdapat tekanan dan tuntutan dalam pekerjaan terutama dalam waktu penyelesaian pekerjaan.

### C. Rumusan Penelitian

Berdasarkan fokus utama keempat variabel pada penelitian ini, maka dirumuskan penelitian sebagai berikut:

- 1) Apakah *Job Insecurity* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten?
- 2) Apakah *Workload* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten?
- 3) Apakah *Job Stress* memiliki pengaruh terhadap *Turnover Intention* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten?
- 4) Seberapa besar *Job Insecurity*, *Workload*, dan *Job Stress* dapat mempengaruhi *Turnover Intention*?

### D. Tujuan Penelitian

Dengan berlandaskan rumusan penelitian, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

- 1) Untuk menguji pengaruh *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
- 2) Untuk menguji pengaruh *Workload* terhadap *Turnover Intention* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
- 3) Untuk menguji pengaruh *Job Stress* terhadap *Turnover Intention* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.
- 4) Untuk menguji pengaruh *Job Insecurity*, *Workload*, dan *Job Stress* terhadap *Turnover Intention* pada Perum Perhutani Divisi Regional Jawa Barat dan Banten.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diberikan dengan dilakukannya penelitian ini diantaranya sebagai berikut:

- 1) Manfaat Akademis
  - a. Bagi lembaga pendidikan dan masyarakat umum, diharapkan penelitian ini bisa memperluas ilmu, pengetahuan dan informasi sehingga bisa dikembangkan ke yang lebih baik.
  - b. Bagi akademisi, mempelajari tentang ilmu yang belum dipelajari mengenai pengaruh *Job Insecurity*, *Workload*, dan *Job Stress* terhadap *Turnover Intention*.
- 2) Manfaat Praktis
  - a. Bagi peneliti, riset ini menjadi sarana dalam upaya pengembangan wawasan serta mengaplikasikan ilmu yang didapatkan pada masa kuliah serta sebagai bahan perbandingan

antara teori dan praktiknya langsung di dunia kerja dengan perkuliahan khususnya mengenai *Job Insecurity*, *Workload*, *Job Stress* dan *Turnover Intention*.

- b. Bagi perusahaan objek penelitian, dengan adanya penelitian ini diharapkan bisa menjadi alat evaluasi serta bahan pertimbangan dalam proses pengambilan keputusan untuk memperoleh kebijakan dari manajemen guna menjaga stabilitas dan kinerja perusahaan.

