

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi dengan tingkat kompetisi bisnis yang makin tajam, organisasi dihadapkan pada kesulitan yang cukup besar dalam upaya mempertahankan tenaga kerja yang kompeten. Merupakan bagian dari isu yang berulang kali ditemukan adalah meningkatnya tingkat turnover intention, yakni keinginan tenaga kerja untuk mengakhiri hubungan kerja dengan perusahaan. Fenomena ini dapat memengaruhi produktivitas, meningkatkan biaya operasional, serta mengganggu kinerja organisasi secara keseluruhan. Survei (Mercer LLC, 2021) perusahaan yang berada di kawasan Asia Tenggara dengan cakupan juga mencakup Indonesia, masih menghadapi kesulitan dalam mempertahankan pekerja. Hal ini diperkuat oleh data dari Menurut laporan dari Biro Statistik Indonesia (Statistik, 2024), dinamika ketenagakerjaan di Indonesia mencerminkan pola yang kompleks dalam pasar tenaga kerja.

Pada Agustus 2024, jumlah angkatan kerja mencapai 152,11 juta orang, meningkat sekitar 1,68 juta dibandingkan tahun sebelumnya. Dari jumlah tersebut, 144,64 juta orang bekerja, sementara 7,47 juta lainnya masuk dalam kategori pengangguran terbuka, menghasilkan tingkat pengangguran terbuka (TPT) sebesar 4,91%. Angka ini menunjukkan perbaikan dibandingkan tahun sebelumnya yang mencatat TPT sebesar 5,86% .

Namun, meskipun terdapat perbaikan dari sisi kuantitas tenaga kerja, tantangan tetap ada dalam aspek kualitas ketenagakerjaan. Tingkat

Pengangguran Terbuka (TPT) memang menunjukkan tren penurunan menjadi 4,91 persen pada Agustus 2024, turun 0,41 persen poin dibandingkan tahun sebelumnya. Namun, terdapat peningkatan dalam proporsi setengah pengangguran, yang mencakup pekerja dengan jam kerja kurang dari 35 jam per minggu tetapi masih mencari pekerjaan lain. Proporsi ini meningkat sebesar 1,32 persen poin, mencapai 8,00 persen. Hal ini menunjukkan bahwa meskipun banyak orang yang bekerja, sebagian dari mereka masih berada dalam kondisi pekerjaan yang tidak optimal.

Gambar 1. 1 Penduduk Usia Kerja dan Angkatan Kerja, Agustus 2019–Agustus 2024

| Keadaan Ketenagakerjaan | Agustus 2019 | Agustus 2020 | Agustus 2021 | Agustus 2022 | Agustus 2023 | Agustus 2024 | Perubahan Agt 2023–Agt 2024 | |
|--|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------------------------|--------|
| | juta orang | persen |
| (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | (6) | (7) | (8) | (9) |
| Penduduk Usia Kerja (PUK) | 201,19 | 203,97 | 206,71 | 209,42 | 212,59 | 215,37 | 2,78 | 1,31 |
| Angkatan Kerja | 135,86 | 138,22 | 140,15 | 143,72 | 147,71 | 152,11 | 4,40 | 2,98 |
| - Bekerja | 128,76 | 128,45 | 131,05 | 135,30 | 139,85 | 144,64 | 4,79 | 3,42 |
| - Pengangguran | 7,10 | 9,77 | 9,10 | 8,42 | 7,86 | 7,47 | -0,39 | -4,96 |
| Bukan Angkatan Kerja | 65,33 | 65,75 | 66,56 | 65,70 | 64,88 | 63,26 | -1,62 | -2,49 |
| | persen | persen | persen | persen | persen | persen | persen poin | |
| Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) | 67,53 | 67,77 | 67,80 | 68,63 | 69,48 | 70,63 | 1,15 | |
| - Laki-Laki | 83,25 | 82,41 | 82,27 | 83,87 | 84,26 | 84,66 | 0,40 | |
| - Perempuan | 51,81 | 53,13 | 53,34 | 53,41 | 54,52 | 56,42 | 1,90 | |

Sumber : Badan Pusat Statistik (2024)

Turnover intention, yakni keinginan tenaga kerja untuk meninggalkan pekerjaannya, menjadi isu strategis yang layak ditelaah lebih lanjut. Faktor-faktor seperti stres kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasi, dan struktur pekerjaan informal dapat memengaruhi niat pekerja untuk berpindah kerja (Parashakti & Apriani, 2021; Permata Sari & Amalia Rivai,

2021). Dengan peningkatan jumlah pekerja formal, terdapat indikasi bahwa beberapa perusahaan mulai memperbaiki struktur ketenagakerjaan mereka untuk menurunkan tingkat *turnover*. Namun, data menunjukkan bahwa sektor-sektor tertentu, seperti pertanian (28,18 persen dari total penduduk bekerja) dan perdagangan besar serta eceran (18,89 persen) masih mendominasi lapangan kerja. Kedua sektor tersebut umumnya menunjukkan angka *turnover* yang lebih besar dibandingkan sektor dengan pekerja berpendidikan tinggi atau sektor formal.

Penelitian terkini telah meneliti berbagai faktor yang berperan dalam memengaruhi *turnover intention* pada tenaga kerja di Indonesia. Kepuasan kerja serta komitmen organisasi ditemukan berdampak negatif terhadap *turnover intention* di berbagai sektor (Parashakti & Apriani, 2021; Permata Sari & Amalia Rivai, 2021). Sebaliknya, stres kerja berdampak positif terhadap *turnover intention* (Khalid *et al.*, 2022; Parashakti & Apriani, 2021; Permata Sari & Amalia Rivai, 2021). Dukungan organisasi yang dirasakan juga memengaruhi *turnover intention* secara negatif (Permata Sari & Amalia Rivai, 2021). Di sektor agribisnis, budaya organisasi berdampak negatif terhadap *turnover intention* (Khalid *et al.*, 2022).

Temuan ini menunjukkan bahwa peningkatan kepuasan kerja mampu menekan tingkat *turnover intention* dalam perusahaan, komitmen organisasi, dan dukungan organisasi sambil mengurangi stres kerja. Penelitian ini memanfaatkan pendekatan berbagai metodologi, termasuk pendekatan kuantitatif dengan kuesioner (Parashakti & Apriani, 2021;

Permata Sari & Amalia Rivai, 2021), *Structural Equation Modeling* (Parashakti & Apriani, 2021), dan regresi linier berganda (Khalid *et al.*, 2022) *Turnover intention*, yakni keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya.

Menurut Robbins dan Judge dalam (Parashakti & Apriani, 2021), *turnover intention* ialah sejauh mana seorang tenaga kerja memiliki kecenderungan untuk keluar dari organisasi tempatnya bekerja. Jika tingkat *turnover* tinggi, perusahaan akan menghadapi masalah ketidakstabilan dan biaya lebih tinggi untuk proses rekrutmen dan pelatihan tenaga kerja pengganti. Tingginya *turnover intention* dapat menyebabkan hilangnya karyawan berpengalaman, pengetahuan, dan keterampilan penting, serta mengganggu kelancaran operasional perusahaan. Selain itu, tingginya tingkat *turnover* juga dapat memengaruhi citra perusahaan di mata calon karyawan dan *stakeholder* lainnya, sehingga berpotensi menghambat pertumbuhan perusahaan dalam perspektif waktu yang lebih panjang. Dengan demikian, pemahaman mengenai faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention*, seperti kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi menjadi hal yang krusial. (Mardikaningsih & Arifin, 2022).

Kepuasan kerja dipandang sebagai salah satu elemen penting yang memengaruhi loyalitas karyawan. Menurut Steve M. Jex dalam (Paparang *et al.*, 2021), kepuasan kerja diartikan sebagai Tingkat partisipasi seorang individu pekerja merasakan emosi positif terhadap pekerjaannya serta kondisi di tempat kerja. Kepuasan kerja ini sepenuhnya berkaitan dengan sikap

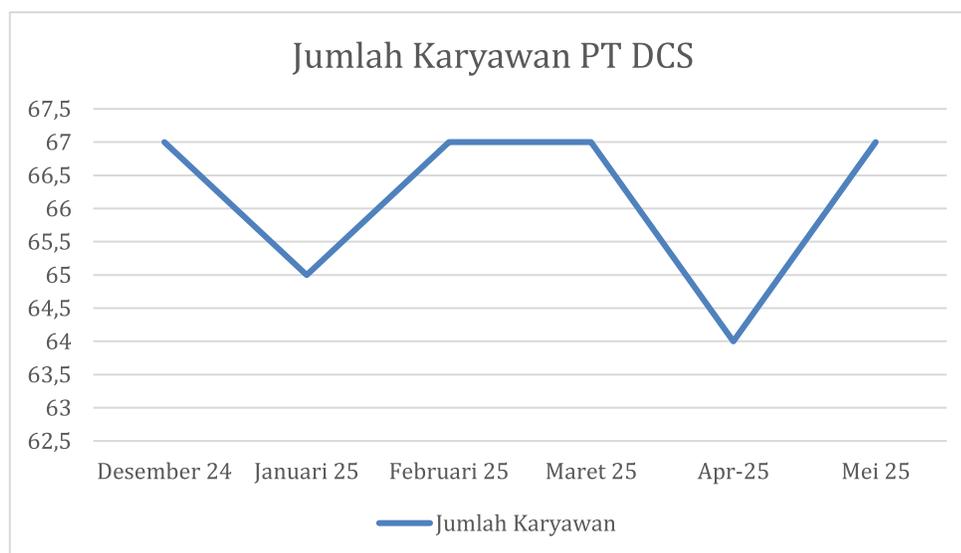
individu terhadap pekerjaannya. Penelitian oleh (Esti Khomaryah, Supawi Pawenang, 2020) mengindikasikan bahwa kepuasan kerja berperan sebagai variabel mediator dalam keterkaitan antara lingkungan kerja dan *turnover intention*. Karyawan yang merasa puas dengan kondisi pekerjaannya menunjukkan kecenderungan untuk tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Beberapa aspek yang berkontribusi terhadap kepuasan kerja antara lain tersedianya peluang pengembangan karir, penghargaan yang adil, dan keterlibatan dalam pengambilan keputusan (Febriani *et al.*, 2024).

Turnover intention juga dipengaruhi secara nyata oleh adanya stres kerja. Stres kerja timbul ketika tenaga kerja mengalami ketidakmampuan dalam menyeimbangkan beban pekerjaan dengan kemampuan mereka, baik secara fisik maupun mental (Yuntya *et al.*, 2024). Menurut Sa'adah & Prasetyo dalam (Bayu Nugroho *et al.*, 2024), stres kerja adalah kondisi yang membatasi kemampuan individu, sehingga apabila tidak dikelola dengan baik, kondisi ini berpotensi menimbulkan dampak serius terhadap kesehatan. Stres kerja juga dapat menimbulkan kecemasan Dalam lingkungan kerja, yang pada gilirannya memengaruhi emosi dan kinerja pegawai (Yuntya *et al.*, 2024). Jika tidak dikelola dengan baik, stres kerja berpotensi mengurangi kepuasan kerja dan mendorong meningkatnya intensi karyawan untuk mencari pekerjaan lain.

Di samping kepuasan dan stres kerja, komitmen organisasi turut memainkan peran penting dalam mempertahankan karyawan. Komitmen

organisasi menggambarkan sejauh mana karyawan bersedia bertahan di perusahaan dalam jangka panjang (Tampubolon & Sagala, 2020). (Murray & Holmes, 2021) menyatakan bahwa Komitmen afektif, yang merefleksikan ikatan emosional karyawan terhadap organisasi, memiliki peran signifikan dalam mengurangi *turnover intention*. Individu yang memiliki tingkat komitmen afektif dengan intensitas yang besar cenderung merasa bangga menjadi bagian dari perusahaan dan memperlihatkan kecenderungan untuk tetap berkontribusi. (Serhan *et al.*, 2022) menambahkan bahwa komitmen organisasional mencerminkan loyalitas karyawan pada prinsip serta sasaran perusahaan, serta kerelaan mereka untuk memberikan kontribusi maksimal demi mencapai target organisasi.

Gambar 1. 2 Jumlah Karyawan PT DCS 6 Bulan Terakhir



Sumber: PT DCS data diolah oleh penulis (2025)

Berdasarkan data jumlah karyawan PT Dimensi Citra Semesta selama enam bulan terakhir, terjadi fluktuasi yang cukup signifikan. Pada Desember 2024, jumlah karyawan tercatat sebanyak 67 orang. Namun, angka

ini menurun menjadi 65 karyawan pada Januari 2025. Selanjutnya, terjadi peningkatan menjadi 67 karyawan pada Februari 2025 hingga Maret 2024. Di bulan April 2025, jumlah karyawan kembali menurun menjadi 64, sebelum akhirnya stabil di angka 67 pada Mei 2025. Kecenderungan karyawan untuk meninggalkan organisasi dapat menjadi acuan penting, baik bagi perusahaan dengan kemampuan manajerial yang baik dalam bidang SDM maupun yang tidak. Ketika pendapatan perusahaan tinggi, sering kali terjadi kurangnya perhatian terhadap pengelolaan karyawan.

Tabel 1. 1 Struktur Divisi dan Jumlah Karyawan PT DCS

| No | Divisi | Jumlah Karyawan | Keterangan |
|----|----------------------------|-----------------|---|
| 1 | Sales & Marketing | 15 | Bertugas melakukan penjualan, promosi, dan menjaga hubungan dengan klien. |
| 2 | Gudang & Logistik | 12 | Mengelola penyimpanan, pengemasan, dan pengiriman alat kesehatan. |
| 3 | Operasional / Distribusi | 10 | Menangani proses distribusi, pengiriman barang ke rumah sakit/klinik. |
| 4 | Keuangan & Akuntansi | 6 | Mengatur pembukuan, pembayaran, dan laporan keuangan. |
| 5 | HRD & GA (SDM & Umum) | 5 | Mengelola rekrutmen, pelatihan, absensi, dan kebutuhan umum kantor. |
| 6 | Teknis / Produk & Training | 6 | Memberi pelatihan penggunaan alat kesehatan dan menangani instalasi. |
| 7 | Customer Service | 4 | Menangani keluhan pelanggan dan memberikan dukungan pasca penjualan. |
| 8 | Manajemen / Direksi | 3 | Pimpinan perusahaan, termasuk direktur utama dan manajer senior. |
| 9 | IT & Sistem Informasi | 3 | Menangani sistem database, software ERP, dan dukungan teknis IT. |

| No | Divisi | Jumlah Karyawan | Keterangan |
|-------|--------------------|-----------------|--|
| 10 | Legal & Compliance | 3 | Menangani aspek hukum, perizinan alat kesehatan, dan kepatuhan regulasi. |
| Total | | 67 | |

Sumber: PT DCS data diolah oleh penulis (2025)

Sebaliknya, ketika nilai bisnis perusahaan rendah, perusahaan cenderung lebih fokus dalam mengelola karyawannya dengan baik (Mangumbahang *et al.*, 2023). Peran kepuasan kerja sangat signifikan dalam menarik serta menjaga keberlangsungan karyawan yang kompeten, sementara kepuasan kerja yang mampu dipertahankan berkontribusi pada peningkatan loyalitas karyawan sekaligus menekan kemungkinan terjadinya turnover intention. Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan tingkat yang lebih tinggi berkontribusi pada penurunan *turnover intention*. (Berber *et al.*, 2022). Adapun stres yang dialami karyawan dalam lingkungan kerja memberikan pengaruh pada meningkatnya *turnover intention*. Beban kerja yang terlalu berat sering kali bertindak sebagai determinan utama timbulnya stres, yang pada akhirnya dapat mendorong karyawan untuk mempertimbangkan keluar dari perusahaan atau organisasi (Hussain *et al.*, 2023).

Penelitian mengungkapkan bahwa intensi berpindah kerja karyawan yang relatif besar dapat memberikan dampak negatif terhadap organisasi, seperti kehilangan tenaga kerja kompeten dan penurunan performa (Marcella & Ie, 2022). Sekelompok faktor penentu yang berkontribusi terkait dengan *turnover intention* meliputi stres kerja, kepuasan kerja, peluang pengembangan karir, komitmen organisasi, dan perilaku kewargaan

organisasi (Marcella & Ie, 2022). Kepuasan kerja serta komitmen organisasi terbukti memberikan dampak signifikan yang bersifat negatif terhadap *turnover intention* (Pistariasih & Adnyani, 2022).

Selain itu, kejenuhan kerja, stagnasi karir (*career plateau*), dan tingkat keterlibatan karyawan juga merupakan faktor penting yang memengaruhi niat keluar dari perusahaan (Wicaksono & Soeling, 2022). Untuk mengurangi *turnover intention*, perusahaan perlu berfokus pada peningkatan kepuasan kerja, menyediakan peluang pengembangan karir, dan mendorong keterlibatan karyawan, sembari mengurangi stres kerja dan mengatasi stagnasi karir (Marcella & Ie, 2022). Dengan mengambil langkah-langkah proaktif untuk mengelola faktor-faktor tersebut, perusahaan dapat menekan tingkat *turnover*, meningkatkan produktivitas, dan memperkuat reputasi sebagai tempat pengembangan profesional yang baik (Kanchana & Jayathilaka, 2023).

Berdasarkan uraian di atas, tujuan utama penelitian ini adalah untuk menganalisis bagaimana kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi memengaruhi *turnover intention* karyawan di PT Dimensi Citra Semesta. Dengan memahami faktor-faktor ini, Perusahaan dapat menyusun strategi yang tepat guna meningkatkan retensi karyawan serta menekan biaya yang timbul akibat *turnover*, dan menghadirkan iklim kerja yang lebih kondusif. Studi ini diharapkan mampu memberikan kontribusi akademik terhadap berkembangnya ilmu pengetahuan manajemen SDM serta memberikan rekomendasi praktis bagi PT Dimensi Citra Semesta dalam upaya menekan

tingkat *turnover intention*. Judul yang diangkat dalam penelitian ini yaitu "Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja, Dan Komitmen Organisasi Terhadap *turnover intention* Karyawan Pt Dimensi Citra Semesta".

1.2 Rumusan Masalah

Dengan merujuk pada uraian latar belakang tersebut, hal ini menimbulkan beberapa pertanyaan penting yang menjadi dasar penelitian ini:

1. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Dimensi Citra Semesta?
2. Bagaimana pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Dimensi Citra Semesta?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT Dimensi Citra Semesta?
4. Bagaimana pengaruh dari kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT Dimensi Citra Semesta?

1.3 Tujuan Penelitian

Dengan merujuk pada rumusan masalah sebelumnya, penelitian ini memiliki tujuan untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Dimensi Citra Semesta
2. Untuk mengetahui pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan PT Dimensi Citra Semesta

3. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT Dimensi Citra Semesta?
4. Untuk mengetahui pengaruh dari kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT Dimensi Citra Semesta?

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Penelitian ini mengintegrasikan tiga variabel utama, yaitu kepuasan kerja, stres kerja, dan komitmen organisasi sebagai *prediktor turnover intention*. Hasil penelitian dapat memperkaya model teoritis seperti *Job Demands-Resources (JD-R)* dan teori pertukaran sosial (*Social Exchange Theory*) dengan menegaskan bagaimana interaksi antara faktor psikologis (stres kerja) dan emosional (kepuasan dan komitmen) membentuk niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Temuan ini dapat digunakan sebagai dasar bagi riset mendatang yang ingin menganalisis dinamika serupa penelitian yang akan datang.

1.4.2 Manfaat Praktis

1. Bagi Peneliti

Studi ini memungkinkan peneliti untuk memperoleh pengalaman empiris dalam memahami serta menganalisis yang memiliki keterkaitan dengan aspek kepuasan kerja, stres kerja, komitmen organisasi, serta *turnover intention*. Selain itu, penelitian ini menjadi sarana pengembangan kompetensi peneliti dalam menggunakan metode

kuantitatif, termasuk pengumpulan, pengolahan, dan analisis data yang relevan untuk menjawab permasalahan penelitian.

2. Bagi Perusahaan

Hasil studi ini diharapkan mampu membantu Perusahaan melakukan identifikasi terhadap berbagai faktor utama yang menyebabkan tingginya *turnover intention* di kalangan karyawan, seperti ketidakpuasan kerja, stres kerja, atau rendahnya komitmen organisasi. Yang akan memudahkan Perusahaan dalam memberikan rekomendasi praktis dalam merancang kebijakan dan program yang dapat meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi stres kerja, dan memperkuat komitmen organisasi. Sehingga mampu mendorong perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang lebih sehat dan produktif, sekaligus meningkatkan moral dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil studi ini dapat digunakan sebagai acuan atau pijakan untuk studi selanjutnya, misalnya mengeksplorasi variabel lain yang memengaruhi *turnover intention* atau menguji model serupa di sektor industri berbeda.