

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Persaingan dalam dunia bisnis di era globalisasi sekarang ini semakin ketat. Sehingga perusahaan harus dapat memiliki suatu keunggulan dan kemampuan daya saing yang tinggi, Agar dapat bertahan dan bersaing dengan perusahaan lainnya. Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi, tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Salah satu sumber daya yang sangat penting adalah sumber daya manusia.

Sumber daya manusia senantiasa melekat pada setiap perusahaan sebagai faktor penentu keberadaan dan berperan dalam memberikan kontribusi ke arah pencapaian tujuan perusahaan secara efektif dan efisien. Menyadari hal itu, maka perusahaan membutuhkan sumber daya manusia yang handal dan berkualitas. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin.

Saat ini karyawan harus dinilai sebagai mitra kerja bagi perusahaan, sehingga perusahaan perlu memperhatikan berbagai aspek dalam mengelola karyawan. Salah satunya adalah dengan meningkatkan komitmen organisasi pada karyawan. Komitmen organisasional pada karyawan biasanya terbentuk karena adanya keadilan organisasional yang diberikan oleh perusahaan. Partisipasi dalam proses alokasi sumber daya suatu organisasi merupakan salah satu cara yang dianggap adil bagi karyawan. Hal ini dapat membentuk sikap dan perilaku yang diinginkan oleh karyawan seperti rasa puas akan hasil keputusan dan komitmen dalam bekerja. Komitmen

organisasional yang tinggi juga banyak dialami oleh perusahaan, salah satunya adalah PT. PJB Services.

PT. PJB Services adalah anak perusahaan dari PT. PJB (Pembangkitan Jawa Bali), yang didirikan untuk memenuhi kebutuhan lini bisnis dalam memberikan jasa operasi dan pemeliharaan unit pembangkit listrik. Dari komitmen karyawan yang baik maka tingkat *turnover intention* karyawan di PT. PJB Services juga rendah. Yang mana tiap tahunnya tidak mengalami peningkatan yang signifikan. Pada periode terakhir diperoleh angka 2% dari seluruh karyawan di PT. PJB Services yang mana sekitar 74 orang karyawan dari 3700 orang karyawan. Dan 60% karyawan adalah pada bagian produksi dengan tingkat *turnover* sebesar 1% atau sekitar 23 orang karyawan produksi yang keluar dari perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang ditemukan di PT. PJB SERVICES terlihat bahwa walaupun karyawan memiliki beban kerja yang berakibat pada stres kerja, namun perusahaan bisa mengatasinya sehingga karyawan tersebut masih memilih untuk bertahan karena karyawan tersebut merasakan keadilan dalam perusahaan tersebut. Sehingga karyawan akan memiliki komitmen untuk bertahan pada organisasi. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa keadilan dapat meningkatkan tingkat komitmen organisasional sehingga *Turnover Intention* menjadi menurun.

Cropanzano *et. al*, (2007) menyatakan bahwa karyawan akan mengevaluasi keadilan organisasional dalam tiga klasifikasi peristiwa berbeda, yakni hasil yang mereka terima dari organisasi (keadilan distributif), kebijakan formal atau proses dengan mana suatu pencapaian dialokasikan (keadilan prosedural), dan perlakuan yang

diambil oleh pengambilkeputusan antar personal dalam organisasi (keadilan interaksional).

Menurut Thibaut and Walker (1975) dalam Usmani dan Jamal (2013) jika karyawan diberi kesempatan untuk berpartisipasi dalam proses yang digunakan untuk mencapai hasil maka mereka mungkin menganggap hasilnya sebagai hasil yang adil.

Selain keadilan organisasi, salah satu masalah yang sering terjadi adalah karyawan sering mengalami stres kerja. Survei terbaru yang dilakukan oleh Regus pada situs [www.okezone.com](http://www.okezone.com) ditemukan bahwa lebih dari setengah pekerja di Indonesia (64%) mengatakan bahwa tingkatan stres mereka bertambah dibandingkan tahun lalu. Penyebab utama dari stres adalah: pekerjaan (73%), manajemen (39%), dan keuangan pribadi (36%), Ramadian (2012).

Menurut Robbins dan Judge (2015:429) mendefinisikan stres kerja sebagai kondisi yang dinamis di mana seseorang dikonfrontasikan dengan kesempatan, hambatan, atau tuntutan yang berhubungan dengan apa yang diinginkannya dan untuk itu keberhasilannya ternyata tidak pasti.

Berdasarkan hasil dari Survei Gaji 2015 yang dilakukan oleh Mercer Talent Consulting & Information Solution, pada situs [www.swa.co.id](http://www.swa.co.id), ditemukan bahwa tingkat *turnover talent* dari seluruh industri masih tinggi yakni 8,4%, tertinggi terjadi di sektor perbankan, yakni 16%, Prahadi (2015). Hasil survei ini bisa menjadi pertanda bagi perusahaan di Indonesia untuk mengelola karyawan dengan lebih baik karena *turnover* (niat keluar kerja karyawan) bisa memberi dampak buruk bagi perusahaan.

Dampak yang dirasakan akibat terjadinya turnover pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan

karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya baru dalam merekrut karyawan baru. Menurut Ridlo (2012:16), *turnover* dapat memberikan dampak-dampak kerugian pada perusahaan sebagai berikut: 1) biaya penarikan karyawan, menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi, penarikan dan mempelajari pergantian, 2) biaya latihan, menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih, 3) apa yang dikeluarkan buat karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut, 4) tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi, 5) adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan, 6) peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya, 7) banyak pemborosan karena adanya karyawan baru, 8) perlu melakukan kerja lembur, kalau tidak akan mengalami penundaan produksi. Turnover yang tinggi dalam organisasi menunjukkan perlu diperbaikinya kondisi kerja dan cara pembinaannya. Berdasarkan hasil survey diatas, maka dapat dikatakan bahwa perusahaan di Indonesia memiliki tingkat komitmen organisasional yang rendah sehingga karyawan dapat dengan mudah untuk keluar dari pekerjaannya dengan berbagai macam alasan.

Menurut Soekidjan (2009) dalam Yuhesti *et al* (2015) Komitmen organisasional sendiri adalah kemampuan dan kemauan untuk menyelaraskan perilaku pribadi dengan kebutuhan, prioritas dan tujuan organisasi. Hal ini mencakup cara-cara mengembangkan tujuan atau memenuhi kebutuhan organisasi yang intinya mendahulukan misi organisasi dari pada kepentingan pribadi. Ketika karyawan tersebut memiliki komitmen organisasi kemungkinan karyawan tersebut loyal sehingga niat untuk berpindah ke tempat kerja yang lain akan menurun. Niat berpindah kerja ini sering disebut dengan *Turnover*

*Intention*. Menurut Mobley (2000) dalam Hanafiah (2014) *Turnover Intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Berdasarkan permasalahan yang telah di uraikan di atas maka tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : Pengaruh Keadilan Prosedural Dan Stres Kerja Karyawan Terhadap *Turnover Intention* Dengan Komitmen Organisasional Sebagai Variabel Mediasi pada PT. PJB SERVICES. Obyek penelitian ini adalah PT. PJB SERVICES. Analisis dalam penelitian ini akan memberikan pengetahuan tentang pengaruh keadilan prosedural dan stres kerja karyawan terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasional sebagai variabel mediasi pada PT. PJB SERVICES.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka perumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT. PJB SERVICES?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasional pada PT. PJB SERVICES?
3. Apakah keadilan prosedural berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. PJB SERVICES?
4. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. PJB SERVICES?
5. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap *turnover intention* pada PT. PJB SERVICES?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap komitmen organisasional pada PT. PJB SERVICES.
2. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional pada PT. PJB SERVICES.
3. Untuk menganalisis pengaruh keadilan prosedural terhadap *turnover intention* pada PT. PJB SERVICES.
4. Untuk menganalisis pengaruh stres kerja terhadap *turnover intention* pada PT. PJB SERVICES.
5. Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* pada PT. PJB SERVICES.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah:

1. Manfaat Akademis  
Hasil penelitian ini, memberi manfaat pemahaman terhadap analisis: keadilan prosedural dan stres kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.
2. Manfaat Praktis  
Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi dalam perusahaan untuk mengetahui pengaruh keadilan prosedural dan stres kerja terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel mediasi.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika yang digunakan dalam penyusunan karya ilmiah ini adalah sebagai berikut:

### **BAB 1. PENDAHULUAN**

Pada bab ini akan dibahas tentang latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika skripsi.

### **BAB 2. TINJAUAN KEPUSTAKAAN**

Pada bab ini akan diuraikan tentang penelitian terdahulu, landasan teori: keadilan procedural, Stres kerja, komitmen organisasi, *turnover intention*, pengembangan hipotesis, model penelitian, dan hipotesis.

### **BAB 3. METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini dijelaskan mengenai cara untuk melakukan kegiatan penelitian, antara lain : desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional, jenis sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, teknik pengambilan sampel, teknik analisis data, dan prosedur pengujian hipotesis.

### **BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN**

Bab ini menguraikan tentang: profil responden penelitian. deskripsi variabel penelitian, pengujian validitas, uji reliabilitas, analisis data penelitian, pengujian hipotesis penelitian, dan pembahasan.

### **BAB 5. SIMPULAN DAN SARAN**

Merupakan bab akhir yang berisi tentang simpulan secara umum dari analisis dan pembahasan yang telah dilakukan pada bab-bab sebelumnya. Di samping itu juga disetakan saran yang dapat digunakan sebagai masukan dan dasar dalam penelitian selanjutnya.