

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi tentu tidak akan berdiri sendiri atau berjalan sendiri dengan tanpa adanya karyawan atau Sumber Daya Manusia (SDM). Gomes (2014) menyatakan SDM merupakan salah satu sumber daya yang terdapat dalam organisasi, meliputi semua orang yang melakukan aktivitas. Peran SDM tentunya sangat berpengaruh dengan berdirinya sebuah perusahaan, kelangsungan hidup perusahaan, bahkan berpengaruh juga untuk kemajuan perusahaan. Mengingat peran SDM itu sangat penting bagi kelangsungan hidup perusahaan, perusahaan membutuhkan SDM yang berkualitas sebagai asset perusahaan, karna dibalik perusahaan yang maju, ada SDM yang berkompentensi tinggi atau yang berkualitas. Salah satu masalah yang berpengaruh dengan tenaga kerja dalam suatu perusahaan adalah tingkat turnover yang tinggi.

*Turnover* atau pergantian tenaga kerja merupakan wujud nyata dari turnover intention yang dapat menjadi masalah serius bagi perusahaan atau organisasi, khususnya apabila yang keluar adalah tenaga kerja yang mempunyai keahlian, kemampuan, terampil dan berpengalaman atau tenaga kerja yang menduduki posisi vital dalam perusahaan, sehingga dapat mengganggu efektivitas jalannya perusahaan (Irvianti dan Verina, 2015). Tingkat turnover yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi. Hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia yakni berupa biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan

sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Turnover yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru (Ahsan dkk, 2013).

Suhanto dalam Hamali (2014) menyatakan Turnover karyawan umumnya merupakan isu negatif bagi perusahaan. Tingkat keinginan keluar karyawan akan semakin rendah jika perusahaan mampu memberikan kepuasan kerja bagi karyawannya. Menurut Hamali (2014) kepuasan kerja fokus menjadi masalah yang cukup menarik dan penting, karena terbukti besar manfaatnya baik bagi kepentingan individu, industri, maupun masyarakat. Sedangkan Widodo (2015) menyatakan ketidakpuasan yang disebabkan karena masalah pembayaran atau masalah lingkungan kerja dan sebagainya akan mengakibatkan karyawan bereaksi dengan berbagai cara, antara lain bisa dengan menurunkan kinerjanya, mogok atau menyampaikan keluhannya secara terbuka.

Ketika seorang merasakan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian produktifitas dan hasil kerja karyawan akan meningkat secara optimal. Landasan teoritis kedua yang berkaitan dengan turnover intention karyawan adalah tingkat stres kerja karyawan. Gejala stres merupakan sesuatu yang sering terjadi kepada suatu individu, baik itu disebabkan karena tekanan ataupun adanya pengaruh-pengaruh lain dari luar. Stres juga tentunya sering terjadi di dunia pekerjaan atau di tempat kerja. Hamali (2014) mengemukakan stres ditempat kerja adalah sebuah masalah

kritis yang makin bertambah bagi para pekerja, majikan, dan masyarakat. Stres di tempat kerja merupakan perhatian yang tumbuh pada keadaan ekonomi sekarang, dimana para karyawan menemui kondisi-kondisi kelebihan kerja, ketidaknyamanan kerja, tingkat kepuasan kerja yang rendah dan ketiadaan otonomi. Stres dapat disebabkan oleh adanya berbagai sumber, bisa dari kepribadian, lingkungan, dan interaksi antara kepribadian dan lingkungan.

*Turnover Intention* adalah niat atau keinginan yang timbul pada karyawan untuk berhenti dari tempat bekerja. Terjadinya turnover merupakan suatu hal yang tidak dikehendaki oleh perusahaan. *Turnover* yang seringkali terjadi mengakibatkan kerugian perusahaan baik dari segi biaya, waktu maupun sumber daya yang digunakan (Tziner et al. 2015). *Turnover intention* merupakan pilihan jika seorang karyawan merasa sudah tidak cocok lagi dengan kondisi atau keadaan dalam tempat kerja. *Turnover* yang merupakan akibat dari keinginan berpindah (*turnover intention*) bagi karyawan dipilih karena berharap bisa memperbaiki keadaan baik dari disisi psikologis maupun untuk pengembangan karir di masa depan pada tempat kerja yang lainnya, namun disisi perusahaan tingginya turnover akan memiliki dampak negatif, seperti terciptanya ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia (Paat, Bernhard Tewal, and Arazzi Bin H. Jan 2017). Hal tersebut menjadikan organisasi dalam perusahaan tidak efektif dikarenakan telah kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru (Suwatno and Priansa 2016). *Turnover intention* merupakan pilihan jika seorang karyawan merasa sudah tidak cocok lagi dengan kondisi atau keadaan dalam tempat kerja. *Turnover* yang

merupakan akibat dari keinginan berpindah (*turnover intention*) bagi karyawan dipilih karena berharap bisa memperbaiki keadaan baik dari disisi psikologis maupun untuk pengembangan karir di masa depan pada tempat kerja yang lainnya, namun disisi perusahaan tingginya *turnover* akan memiliki dampak negatif, seperti terciptanya ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia. Hal tersebut menjadikan organisasi dalam perusahaan tidak efektif dikarenakan telah kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru (Riani and Putra 2017).

*Turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk berpindah kerja dari perusahaan asal ke perusahaan lain. Perpindahan karyawan dapat menimbulkan berbagai dampak bagi perusahaan. Tingginya *turnover intention* pada perusahaan, akan menimbulkan beban yang akan ditanggung perusahaan tersebut, seperti: biaya pelatihan dan biaya rekrutmen. Selain dari aspek biaya, *turnover intention* yang tinggi juga berdampak terhadap kinerja perusahaan tersebut. Karyawan yang meninggalkan pekerjaan dapat menyita perhatian perusahaan karena mengganggu operasi perusahaan, menciptakan permasalahan moral pada karyawan yang masih tetap berada di perusahaan dan juga melambungkan biaya dalam rekrutmen dan biaya yang hilang karena karyawan baru harus mempelajari keahlian yang baru. Tingkat perputaran karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada perusahaan hal ini dapat dijadikan indikasi adanya masalah pada tata kelola karyawan pada perusahaan tersebut. PT AIA Financial Indonesia merupakan salah satu perusahaan asuransi jiwa terkemuka di Indonesia serta

terdaftar dan diawasi Otoritas Jasa Keuangan. Untuk menjalankan kegiatan operasionalnya, AIA memiliki 1 kantor pusat, serta didukung oleh staf dan tenaga pemasar baik secara personal maupun profesional. Dalam pengelolaan sumber daya manusia, AIA juga mengalami fenomena *turnover intention*.

**Tabel 1.1 Data *Turnover Intention* PT AIA Financial Divisi FA Academy**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Awal Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan yang Masuk</b>	<b>Jumlah Karyawan yang Keluar</b>	<b>Persentase (%)</b>
2016	-	60	8	13,33%
2017	52	120	26	15,11%
2018	146	240	64	20,20%

Sumber: Bagian kepegawaian PT AIA Financial divisi FA Academy

Robbins (2009), menjelaskan bahwa penarikan diri seseorang keluar dari suatu organisasi (*turnover*) dapat diputuskan secara 2 sebab, yaitu : sukarela dan tidak sukarela. Sikap dan perilaku karyawan menentukan kualitas dan kelangsungan hidup dari perusahaan itu. Salah satu upaya untuk mencapai target atau tujuan yang diinginkan perusahaannya itu dengan meminimalisasi tingkat perputaran karyawan (*employee's turnover*) dengan memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*). Keinginan karyawan untuk berpindah disikapi dengan sebuah keadaan dimana karyawan mulai mendapati kondisi kerjanya sudah tidak sesuai lagi dengan apa yang diharapkan (Witasari, 2009).

*Turnover* karyawan dapat diasosiasikan sebagai perilaku karyawan yang dipengaruhi oleh beberapa determinan sikap. Hancock et al., (2013) menyarankan bahwa prediktor yang lebih akurat pada keputusan *turnover* seseorang adalah kepuasan kerja, komitmen organisasi, model kerja, dan relasi dengan rekan kerja

dibandingkan dengan gaji. Kell & Motowidlo (2012) menyebutkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi merupakan sikap yang menentukan perilaku tertentu. Pengukuran yang kuat atas sikap karyawan dapat menjadi informasi yang berguna untuk mengetahui perilaku karyawan di tempat kerja. Hidayat (2015).

Berdasarkan tabel data *turnover* karyawan diatas data *turnover* ini di dapatkan menurut HR PT AIA Financial Divisi FA Academy adalah data *turnover* atas kemauan karyawan sendiri atau di sebut dengan secara sukarela karena mengalami stres kerja yang berlebih, menjelaskan bagaimana tingkat *turnover* karyawan di PT AIA Financial Divisi FA Academy dari tahun ke tahun yang mengalami fluktuasi. Persentase *turnover* karyawan tertinggi terjadi pada tahun 2018, jumlah karyawan yang keluar mencapai 64 orang atau 20,20% dari jumlah karyawan keseluruhan. Standar tingkat *turnover* yang dapat ditolerir setiap perusahaan berbeda-beda, namun tingkat *turnover* dikatakan tinggi apabila melebihi 10% setiap tahunnya (Mardo Alnico Mangisi Sitorus 2017). Dengan data *turnover* karyawan PT AIA Financial Divisi FA Academy yang diperoleh, selanjutnya peneliti hendak menguji faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Berdasarkan pengamatan di lapangan, permasalahan sumber daya manusia di PT.AIA Financial Indonesia Divisi FA Academy adalah kurangnya persiapan target market yang akan dituju dan networking yang kurang selama dia bekerja di perusahaan-perusahaan sebelumnya. Salah satu syarat untuk masuk divisi fa academy adalah pernah bekerja di bank, asuransi atau lembaga keuangan lainnya. Untuk skema bonus yang diberikan akan lebih menyenangkan untuk

karyawan jika sudah mencapai target yang tinggi, namun jika hanya mencapai target standar maka bonus yang diberikan relative kecil. Jika mau sukses di pekerjaan ini memang harus dibutuhkan networking yang sangat besar. Karyawan divisi fa academy di beri gaji/upah selama kontrak 1 tahun, gaji/upah tersebut akan didapatkan karyawan jika sudah tercapainya target minimum setiap bulan atau target tahunan.

Dari beberapa teori diatas maka masalah turnover karyawan adalah masalah yang tidak bisa dianggap remeh. Turnover memiliki dampak bagi organisasi dan membawa pengaruh buruk bagi perusahaan karena menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja, menurunnya produktifitas karyawan, suasana kerja yang tidak kondusif dan juga berdampak pada meningkatnya biaya sumber daya manusia. Biaya-biaya yang sudah dikeluarkan perusahaan sejak perekrutan pegawai sampai biaya training hilang begitu saja. Perusahaan membutuhkan waktu untuk melakukan rekrutmen karyawan untuk mencari penggantinya dan hal itu dapat berdampak pada penurunan produktifitas kerja karena karyawan yang sudah pindah kerja belum ada penggantinya atau karyawan pengganti yang ditunjuk sementara tidak mempunyai skill yang sepadan dengan karyawan yang sudah pindah kerja tersebut.

Permasalahan lain yang muncul dalam organisasi berkaitan dengan komitmen karyawan yaitu Masalah tingkat absensi pada periode Juli 2018 – Desember 2018 pada karyawan PT.AIA Financial Indonesia Divisi FA Academy juga perlu mendapat perhatian karena terdapat beberapa karyawan yang sering terlambat datang ke kantor, terdapat pula beberapa karyawan yang tidak hadir ke kantor

tanpa memberi keterangan atau absen, dan terdapat beberapa karyawan yang sakit sehingga tidak dapat masuk kerja.

**Tabel 1.2 Data Absensi Karyawan**

DATA KEHADIRAN KARYAWAN 2018			
BULAN	SAKIT	ABSEN	TELAT
JULI	62 Orang	45 Orang	54 Orang
AGUSTUS	49 Orang	33 Orang	42 Orang
SEPTEMBER	57 Orang	41 Orang	48 Orang
OKTOBER	42 Orang	56 Orang	49 Orang
NOVEMBER	48 Orang	65 Orang	51 Orang
DESEMBER	74 Orang	97 Orang	86 Orang

Sumber : PT.AIA Financial Indonesia Divisi FA Academy, 2018 (Data diolah)

Berdasarkan tabel 1.2 terlihat bahwa rata-rata karyawan yang terlambat masuk kerja tertinggi pada bulan Desember sebanyak 86 orang dan absen terbanyak di bulan Desember sebanyak 97 orang. Komitmen organisasi berarti perasaan keterkaitan atau keterikatan psikologis dan fisik pegawai terhadap organisasi tempatnya bekerja atau organisasi dimana menjadi anggotanya (Yaqin 2013). Selain komitmen menurut data absensi terdapat juga total karyawan yang sakit di bulan Desember sebanyak 74 orang. Gejala stres yang berdampak negatif bagi perusahaan termasuk ke dalam distress, karena sering kali menghasilkan perilaku karyawan yang disfungsi seperti sering melakukan kesalahan, moral yang rendah, bersikap masa bodoh dan absen tanpa alasan (Mahardiani and Ari Pradhanawati 2013).

Dengan adanya komitmen yang tinggi kemungkinan penurunan kinerja dapat dihindari dengan adanya permasalahan tersebut maka dilakukan pra survey dengan metode close question kepada 20 responden PT. AIA Financial Indonesia

Divisi FA Academy berguna untuk mengetahui variable variabel yang dapat mempengaruhi turnover intention pada karyawan didapatkan hasil jawaban pra survey seperti pada table berikut ini:

**Tabel 1.3 Hasil Pra-Survei**

<b>PERNYATAAN</b>	<b>YA</b>	<b>TIDAK</b>
Atasan mampu memimpin bawahannya dengan baik	60%	40%
Saya mendapat pekerjaan yang adil dalam bekerja	40%	60%
Saya diberikan penghargaan berkat menjalankan tugas dengan baik	35%	65%
Saya merasa bekerja di sini dapat menjamin kehidupan di hari tua	30%	70%
Saya memberikan yang terbaik untuk menjalankan tugas saya	75%	25%
Saya tidak merasa lelah dalam melakukan pekerjaan saya	20%	80%
Fasilitas kerja saya memadai	55%	45%

Sumber : Data primer di olah, 2020

Berdasarkan Tabel 1.3 yang ditampilkan, terdapat berupa fenomena yang terjadi di PT. AIA Financial Indonesia Divisi FA. Pernyataan dengan persentase tertinggi yaitu sebesar 80% menyatakan bahwa karyawan merasakan lelah dengan pekerjaan yang dikerjakan yang mengindikasikan bahwa terdapat masalah pada stres kerja. Ada sebanyak 70% menyatakan karyawan tidak merasa bahwa pekerjaan yang sekarang ini menjamin kehidupan di hari tua yang mengindikasikan bahwa terdapat masalah kepuasan kerja dan yang terakhir dengan persentase 65% yang menyatakan bahwa karyawan tidak diberikan penghargaan karena telah menyelesaikan pekerjaan dengan baik yang mengindikasikan kepuasan karyawan. Kesimpulan dari prasurvey di atas adalah terjadi rendahnya komitmen yang disebabkan oleh kepuasan kerja dan stress kerja.

Berbagai penelitian mengenai fenomena *turnover intention* telah dilakukan oleh peneliti terdahulu. Kepuasan kerja memiliki peran penting dalam

produktivitas karyawan dan berdampak bagi perusahaan, sehingga karyawan harus diperhatikan secara serius dan wajib diberikan system reward agar mereka merasa puas dan kinerja yang dihasilkan dapat memajukan perusahaan karena sumber daya manusia adalah asset yang berharga dan sulit untuk dipertahankan, maka organisasi harus memperhatikan faktor-faktor kepuasan kerja karyawan. Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian yang dilakukan Tania dan Susanto (2013) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasional (Riani and Putra 2017).

Selanjutnya penelitian yang dilakukan oleh Bhatti, dkk. (2016), dengan judul: *Relationship between Job Stress and Organizational Commitment: An Empirical Study of Banking Sector*. Hasil yang diperoleh menjelaskan stress kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional. Hasil yang diperoleh Bhatti, dkk. (2016) sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Hakim, dkk. (2018). Penelitian yang dilakukan Li, dkk. (2017), dengan judul: *The Study on The Relationship between University Faculties' Job Stress and Organizational Commitment in China*, menjelaskan stress kerja berpengaruh negatif terhadap komitmen organisasional (Restu and Rifqi 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Bhatti, dkk. (2016), dengan judul: *Impact of Organization Commitment on Turnover Intention*. Hasil yang diperoleh komitmen organisasional berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Hasil yang diperoleh Bhatti, dkk. (2016) sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Rajeshwari, dkk. (2018). Penelitian yang dilakukan Yasmin, dkk. (2015) dengan judul penelitian *Impact of organizational commitment on intention to quit amoiing*

*Psychaitric*, menjelaskan komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Tingginya *turnover intention* dapat disebabkan banyak faktor, salah satunya ialah kurang perhatian terhadap penghargaan atau *reward* yang diterima oleh karyawan atas pekerjaan yang telah dilakukan. Hal ini berhubungan dengan tingkat kepuasan kerja karyawan. Kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat mendasar dan individual. Pada kondisi ini, karyawan akan merasa dihargai ketika pekerjaan yang dikerjakan mendapatkan perhatian dari perusahaan. Karyawan yang mendapat penghargaan akan lebih memotivasi diri untuk terus berprestasi, dibandingkan dengan karyawan lain. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini nampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Berdasarkan beberapa pendapat tentang pengertian kepuasan kerja, maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah cara individumerasakan pekerjaan yang dihasilkan dari sikap individu tersebut terhadap berbagai aspek yang terkandung dalam pekerjaan.

Stres kerja dapat mempengaruhi tingkat komitmen organisasional yang dimiliki seseorang. Peningkatan stress kerja menyebabkan penurunan komitmen organisasional, dan sebaliknya. Semakin tinggi komitmen organisasional, karyawan akan merasa nyaman dalam bekerja sehingga menekan tingkat stress kerja. Hal ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Arian dan Sriathi (2018) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan terhadap komitmen organisasi (Tziner et al. 2015).

Selain kepuasan kerja, faktor lain yang mempengaruhi *turnover intention* ialah stress kerja. Stress kerja berhubungan dengan lingkungan kerja dan beban kerja yang diterima karyawan. Stress kerja dapat membawa dampak negative terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Karyawan yang merasa tertekan dalam menghadapi pekerjaan akan mempengaruhi kinerja karyawan lain. Dalam hal ini, manajer atau atasan yang bersangkutan memiliki peran penting untuk mengawasi dan mengambil keputusan jika bawahannya mengalami tekanan dalam bekerja. Komitmen organisasional berhubungan dengan komitmen seorang karyawan terhadap tanggung jawabnya dalam berkontribusi untuk mencapai tujuan perusahaan. Dengan kata lain, komitmen organisasi menggambarkan sikap loyalitas seorang karyawan terhadap pekerjaannya. Karyawan yang memiliki komitmen organisasi akan melakukan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan. Hal ini akan terlihat pada hasil kerja yang dicapai karyawan tersebut.

Ciri-ciri perilaku karyawan yang memiliki kepuasan kerja menurut Herzberg Dalam (Hurriyati 2017) antara lain: Mempunyai motivasi tinggi untuk bekerja dan merasa senang melakukan tugas dalam pekerjaannya, dengan datang tepat waktu tidak terlambat, setelah itu melaksanakan tugas disatuannya masingmasing. Sedangkan ciri-ciri karyawan yang kurang puas adalah: mereka malas berangkat ke tempat bekerja dan malas dengan pekerjaannya. Tingkah laku karyawan malas tentunya akan menimbulkan masalah bagi perusahaan berupa tingkat absensi yang tinggi, keterlambatan kerja, dan pelanggaran disiplin lainnya.

(Annisa, A. and Fitri 2017) menyatakan bahwa kepuasan kerja yang lebih tinggi dihubungkan dengan turnover karyawan yang rendah, sedangkan karyawan

yang kurang puas biasanya turnover-nya lebih tinggi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat memicu karyawan tersebut untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik serta membuat karyawan untuk tetap bertahan di perusahaan. Sebaliknya jika kepuasan kerja tidak didapat oleh karyawan maka perusahaan akan menanggung kerugian yang pada akhirnya akan menyebabkan karyawan mengarah pada turnover intention (Dewi, K., Minarsih and Wahyono 2018).

Kepuasan mencerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Apabila kepuasan kerja karyawan terpenuhi, mereka cenderung memiliki motivasi tinggi terhadap perusahaan. Sebaliknya ketidakpuasan kerja mengakibatkan tingginya tingkat keluar masuk karyawan, ketidakhadiran, mogok kerja, dan tindakan lain yang merugikan perusahaan (Syahronica, G., Hakam and Ruhana 2015).

Faktor dari penyebab *turnover intention* lainnya adalah stres kerja. Menurut Purwanto (2013:2) seorang karyawan yang mengalami stres kerja menunjukkan gejala-gejala yang mempengaruhi fisik, psikis dan juga perilaku. Stres di tempat kerja merupakan suatu fenomena yang sering terjadi di dalam suatu organisasi. Stres kerja dapat mempengaruhi karyawan secara berbeda. Stres adalah suatu kondisi dimana keadaan tubuh terganggu karena tekanan psikologis. Stres biasanya dikaitkan bukan karena penyakit fisik tetapi lebih mengenai kejiwaan, akan tetapi karena pengaruh stres tersebut maka penyakit fisik itu bisa muncul akibat lemahnya dan rendahnya daya tahan tubuh pada saat itu.

Dunia kerja saat ini menuntut karyawannya agar terus bekerja dan bertaut di depan komputer selama berjam-jam dan memaksakan karyawannya untuk menepati target perusahaan bahkan ada karyawan yang harus lembur untuk

menyelesaikan pekerjaannya. Dengan semakin banyaknya kebutuhan yang harus terpenuhi, beban kerja yang semakin berat, persaingan kerja yang semakin ketat dapat memicu timbulnya stres kerja. Stres kerja ini juga merupakan faktor yang memicu meningkatnya turnover intention karyawan (Syahronica et al., 2015:2). Selain itu, stres kerja merupakan ancaman utama bagi organisasi modern saat ini, yang berpotensi menimbulkan banyak dampak negatif, baik untuk karyawan ataupun organisasi. Dampak yang ditimbulkan dari stres kerja, yaitu: pertama, stres kerja cenderung membuat kinerja karyawan akan menurun. Kedua, kinerja karyawan tidak akan optimal jika mengalami tekanan yang berat dalam bekerja. Ketiga, stres kerja cenderung membuat karyawan malas bekerja sehingga sering absen. Keempat, karyawan sering meninggalkan pekerjaan tanpa izin karena kondisi kerja yang kurang nyaman. Kelima, karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaan karena beban kerja yang cukup berat (Zakiul Amri Rizqina, Adam, and Syafruddin Chan 2017).

Turnover intention merupakan keputusan akhir yang dipilih jika karyawan merasa tidak puas pada pekerjaan dan lingkungannya (Dewi et al., 2018). Ketika lingkungan kerja di suatu perusahaan tidak kondusif untuk bekerja, maka karyawan dipastikan tidak akan bertahan lama di perusahaan tersebut. Dapat dikatakan turnover intention akan semakin tinggi. Perusahaan harus berusaha sekuat tenaga agar karyawan terbaiknya bertahan. Hal yang paling mungkin dilakukan oleh perusahaan adalah menjaga mereka agar tetap merasa nyaman dengan fasilitas yang ada di perusahaan agar adanya komitmen organisasi.

Komitmen organisasi yang buruk, seperti sedikitnya fasilitas yang didapat karyawan, tidak adanya tempat untuk istirahat karyawan, akan semakin mendorong niat karyawan untuk mengundurkan diri. Semakin lengkap fasilitas yang diterima karyawan untuk menunjang pekerjaannya maka akan semakin rendah niat karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan lain (Halimah, T. N., Fathoni and Minarsih 2016).

Berdasarkan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa untuk dapat mengurangi turnover intention karyawan, perusahaan perlu memperhatikan kepuasan kerja karyawan, menciptakan rasa komitmen organisasi dan mengurangi tingkat stres kerja. Berdasarkan latar belakang dan alasan yang logis antara keterkaitan dan pentingnya penanganan serta perhatian terhadap kepuasan kerja, stres kerja terhadap komitmen organisasi serta kemungkinan timbulnya turnover intention, maka penelitian ini memfokuskan kepada kajian :

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang penulis uraikan di atas, maka identifikasi masalah dalam penelitian ini, antara lain:

1. Penghargaan atau *reward* terhadap karyawan yang masih belum menjadi perhatian organisasi atau perusahaan. Perusahaan yang memperhatikan karyawan dengan memberikan perhatian terhadap hasil kinerja karyawan akan berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan tersebut.

2. Adanya beban pekerjaan yang berat dan persaingan antar karyawan. Beban kerja yang berlebihan dan tidak sesuai dengan kemampuan karyawan tersebut dapat menimbulkan stress kerja.
3. Kurangnya komitmen karyawan dalam menjalankan tugasnya terhadap organisasi. Setiap karyawan memiliki kepentingan masing-masing, komitmen organisasional yang baik akan memberikan pengaruh positif terhadap kinerja perusahaan.
4. Tingkat *turnover intentions* karyawan yang cukup tinggi. Kondisi ini menggambarkan ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaan yang dilakukan dan memutuskan untuk mencari perusahaan lain.

### 1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang dijabarkan penulis, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, antara lain:

1. Adakah Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy?
2. Adakah pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy?
3. Adakah Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy?
4. Adakah Pengaruh stress kerja terhadap *turnover intentions* pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy?

5. Adakah Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *turnover intentions* pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy?

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini untuk :

1. Mengetahui Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy.
2. Mengetahui pengaruh stres kerja terhadap komitmen organisasional pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy.
3. Mengetahui Pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intentions* pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy.
4. Mengetahui Pengaruh stress kerja terhadap *turnover intentions* pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy.
5. Mengetahui Pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *turnover intentions* pada karyawan PT. AIA Financial divisi FA Academy.

#### 1.5 Batasan Masalah

Penelitian ini hanya menguji fenomena komitmen organisasi dan *turnover intention* serta faktor-faktor pemicunya, antara lain kepuasan kerja, stress kerja dalam pengelolaan sumber daya manusia di PT AIA Financial, Divisi FA Academy.

## 1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian tentang pengaruh kepuasan kerja stres kerja dan komitmen organisasi terhadap *turnover intentions*, antara lain:

### 1. Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan literatur *turnover intention*. Hasil dari penelitian ini dapat menjadi data pendukung atau sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya.

### 2. Praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi rujukan PT AIA Financial Divisi FA Academy dalam mengambil kebijakan terkait SDM yang pada akhirnya diharapkan mampu meningkatkan kepuasan kerja, penghargaan atau *reward* dan komitmen organisasional serta memahami kondisi karyawan dan memberikan solusi permasalahan yang dihadapi karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan.