

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

*Sales person* menjadi salah satu aset dan faktor penting dalam perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melaksanakan fungsi pengelolaan sumber daya manusia termasuk sales person dengan baik mulai dari perekrutan, penyeleksian, pelatihan sampai pada tahap mempertahankan karyawan. Hal yang sering terjadi terkait permasalahan sumber daya manusia pada perusahaan adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya (*turnover intention*) yang akhirnya mengharuskan perusahaan merekrut kembali karyawan sebagai pengganti, melatihnya sampai dengan siap melakukan pekerjaan sendiri hingga memikirkan bagaimana cara bisa mempertahankan karyawan agar tidak sampai ada keinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat. Proses perekrutan karyawan membutuhkan waktu yang tidak singkat dan biaya yang tidak sedikit. Perusahaan akan lebih efektif dan memenangkan persaingan ketika mempekerjakan karyawan berkualitas yang sudah berpengalaman dan memiliki keahlian di perusahaan tersebut. Dalam upaya memenangkan persaingan tersebut, tuntutan-tuntutan perusahaan yang tidak sebanding dengan keahlian karyawan akan berdampak pada psikologi mereka. Beberapa karyawan mungkin tidak mampu dan merasa tertekan terhadap berbagai macam tuntutan perusahaan yang mewajibkan mereka untuk mencapai target.

Tingkat *turnover intention* dapat dikatakan tinggi jika lebih dari 10% per tahun dan dikatakan normal jika berkisar antara 5 % - 10 % pertahun dari total karyawan (Dewi & Sriathi, 2019). *Turnover intention* yang tinggi menjadi masalah serius bagi perusahaan karena akan berdampak pada kondisi tenaga kerja yang tidak stabil dan peningkatan biaya gaji karyawan membengkak. Pada akhirnya menjadikan perusahaan tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang sudah berpengalaman dan harus merekrut kembali karyawan baru serta melatihnya dari awal lagi. Untuk menghadapi tantangan semacam ini maka diperlukan manajemen yang efektif dengan mencari penyebab karyawan mengundurkan diri dan memikirkan solusinya. *Turnover Intention* merupakan suatu keinginan yang mengarah kepada niat karyawan untuk memutuskan berhenti dari pekerjaannya. Hal ini dapat dilakukan karena memang ingin berhenti bekerja dari perusahaan manapun maupun adanya keinginan untuk berpindah ke perusahaan yang jauh lebih baik. Terdapat beberapa alasan mengapa seorang karyawan mengalami *turnover intention*, diantaranya: ekonomi, keamanan kerja, beban kerja, rekan kerja, karier, kepuasan kerja, keluarga, ingin mendirikan usaha sendiri, pemutusan hubungan kerja, melanjutkan pendidikan atau menjadi politisi (Rangga et al, 2023).

Perusahaan harus mampu memahami apa yang menjadi penyebab *turnover* sehingga diharapkan mampu menekan biaya karyawan dalam hal perekrutan sampai pada pelatihan kembali dan bisa bersaing lebih efektif dengan perusahaan lain. Bagi manajemen yang tidak mampu menganalisis

penyebab *turnover* pada perusahaannya maka bersiaplah mengalami ketidakstabilan kondisi sumber daya yang ada dan dapat berakhir pada keuntungan yang tidak banyak. Hal ini tentunya sangat tidak diharapkan oleh perusahaan.

Berikut data jumlah karyawan yang keluar pada PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas per tahun:

**Tabel I- 1**  
**Jumlah Karyawan Keluar PT Mitra Bisnis Keluarga**  
**Ventura Banyumas Tahun 2018-2023**

Tahun	Jumlah Karyawan	Keluar	Persentase
2018	38	4	10,5 %
2019	39	4	10,3 %
2020	42	5	11,6 %
2021	45	5	11,1 %
2022	54	7	12,9 %
Mei 2023	66	9	13,6 %

Sumber: Data PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas, 2023

Dari tabel di atas dapat disimpulkan bahwa tingkat *turnover* karyawan di PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya. Pada tahun 2021 tingkat *turnover* karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura di Banyumas mencapai 11,1 %. Pada tahun 2022 tingkat *turnover* karyawan mengalami kenaikan menjadi 12,9 %. Lalu sampai dengan Bulan Mei 2023 tingkat *turnover* karyawan mencapai puncak pada persentase 13,6 %.

Anees et all (2021) menyebutkan diantara penyebab *turnover* karyawan adalah stres kerja dan beban kerja dengan dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan. Kepuasan Kerja (*Job Satisfaction*) adalah suatu sikap

karyawan terhadap pekerjaan yang berhubungan dengan situasi kerja, kerja sama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja dan hal-hal yang menyangkut faktor fisik dan psikologis. Kepuasan kerja sering menjadi masalah bahkan di setiap perusahaan. Masalah kepuasan kerja sangat umum terjadi dan dapat memengaruhi keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan lalu mencari pekerjaan yang lebih baik daripada di tempat kerja sebelumnya. Bisa diartikan kepuasan kerja merupakan salah satu faktor penyebab *turnover intention* dimana semakin karyawan merasa puas dengan pekerjaannya maka *turnover intention* akan semakin rendah. Begitu pula sebaliknya, jika karyawan merasa tidak puas terhadap perusahaan atas pekerjaannya, kemungkinan besar akan terjadi peningkatan *turnover* (Novel & Marchyta, 2021).

Menurut Luthan dalam Rangga dan Hermiati (2023) setiap orang yang bekerja pasti berharap memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Kepuasan kerja yang tinggi akan membuat karyawan mampu bertahan di perusahaan dan ini sangat diharapkan manajer. Untuk itu, manajer perlu memahami apa yang harus dilakukan untuk menciptakan kepuasan kerja karyawannya. Sule & Priansa (2018) mengistilahkan kepuasan kerja sebagai sikap umum seseorang individu terhadap pekerjaannya. Selanjutnya dijelaskan pula bahwa seseorang dengan kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif terhadap pekerjaan itu, sebaliknya seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan itu. Sementara itu dalam penelitian Prasetio *et al* (2019)

mengatakan bahwa *job satisfaction* tidak memediasi hubungan antara *work stress* dan *turnover intention*. Sedangkan penelitian Wulansari et al (2022) menunjukkan hasil bahwa *job satisfaction* tidak memengaruhi *turnover intention*.

Dalam penelitian Anees et al (2021) menemukan bahwa *job stress* dan *workload* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, sedangkan *job satisfaction* memediasi hubungan antara *job stress*, *workload* dan *turnover intention*. Salah satu faktor yang dapat memengaruhi kepuasan kerja adalah stres kerja (*Job Stress*). Stres kerja menurut Alam et al (2021) adalah keadaan emosional yang timbul karena adanya ketidaksesuaian beban kerja dengan kemampuan individu untuk menghadapi tekanan-tekanan yang dihadapinya. Tekanan-tekanan yang didapatkan dalam pekerjaan dan keluarga menimbulkan peristiwa-peristiwa yang merupakan luapan emosi yaitu stres kerja.

Robbins dalam Safitri & Astutik (2019) menyatakan bahwa stres kerja adalah kondisi ketegangan yang memengaruhi emosi, jalan pikiran, dan kondisi fisik seseorang. Sejalan dengan pernyataan tersebut, Rivai dalam Safitri & Astutik (2019) mengatakan jika stres kerja menciptakan ketidakseimbangan antara fisik dan psikis yang berpengaruh pada emosi, proses berfikir, dan kondisi seseorang. Sementara itu, Luthans dalam Permatasari & Prasetyo (2018) menjelaskan bahwa stres kerja adalah suatu keadaan ketika individu mendapat tekanan atau ketegangan dalam pekerjaan serta lingkungan kerjanya sehingga individu merespon secara negatif dan

merasa terbebani dalam menyelesaikan kewajibannya. Stres kerja menyebabkan karyawan menjadi *nervous* sehingga mereka tidak dapat relaks, menjadi cepat marah-marah atau memperlihatkan sikap yang tidak kooperatif.

Penelitian Widyawati et al (2023) dan Onyemah et al (2021) menunjukkan hasil bahwa stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan yang artinya semakin tinggi stres kerja karyawan maka semakin tinggi pula keinginan untuk keluar dari pekerjaannya. Berbeda dengan hasil penelitian Suswati (2020) yang menunjukkan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Selain stres kerja, faktor yang dapat memengaruhi kepuasan karyawan adalah beban kerja (*Workload*). Beban kerja yang terlalu tinggi dapat memengaruhi produktivitas karyawan dan menjadikan berkurangnya kenyamanan dalam bekerja. Menurut Rohman & Ichsan (2021) beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah kegiatan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Beban kerja (*workload*) diartikan sebagai suatu perbedaan antara kemampuan pekerja dengan tuntutan pekerjaan yang harus dihadapi. Kerja manusia bersifat mental dan fisik yang masing-masing memiliki tingkat pembebanan yang berbeda-beda. Tingkat pembebanan yang terlalu tinggi memungkinkan pemakaian energi yang berlebihan dan terjadi *overstress*, sebaliknya ketika tingkat pembebanan terlalu rendah memungkinkan kejenuhan pada karyawan

sehingga perusahaan perlu menyesuaikan dan mengatur beban kerja agar lebih sesuai.

Beban kerja yang meningkat akan berpengaruh pada penurunan kemampuan kerja karyawan yang nantinya akan berakibat pada kualitas kinerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini sesuai dengan penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Jayasri & Annisa (2023) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Agustine & Nawangsari (2020) yang menunjukkan hasil bahwa *workload* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*.

PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura adalah salah satu lembaga keuangan mikro yang kegiatannya memberikan pinjaman modal tanpa jaminan untuk usaha para wanita dari keluarga berpendapatan rendah. Dalam rangkaian proses pencairannya dimulai dari survey sampai pada pencairan dilakukan secara berkelompok minimal 10 wanita meskipun nantinya modal kerja yang diberikan adalah untuk individu. PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura tergolong perusahaan padat karya karena perusahaan lebih banyak menggunakan tenaga kerja manusia. Di Wilayah Banyumas sendiri sudah ada 8 kantor cabang dengan wilayah kerja masing-masing dan total nasabah seluruhnya sampai pada Mei 2023 sekitar 13.559 nasabah. Keseluruhan karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas adalah wanita berjumlah 66 karyawan. Bukan tidak ada alasan mengapa perusahaan memilih karyawan wanita diantaranya adalah karena nasabah yang harus dilayani semuanya

adalah wanita juga serta wanita dianggap lebih memiliki tingkat ketelitian dan kesabaran tinggi untuk melayani nasabah dengan berbagai macam karakter yang dimiliki.

Menurut data jumlah karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas, dari tahun 2021 sampai dengan Mei 2023 perusahaan mengalami tingkat *turnover* yang tinggi dan selalu mengalami kenaikan setiap tahunnya. Berdasarkan hasil studi pustaka dan wawancara awal terhadap karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas, terdapat beberapa faktor yang memengaruhi terjadinya *turnover intention* di perusahaan tersebut diantaranya adalah stres kerja, beban kerja dan kepuasan kerja. Berikut fenomena di lapang yang terjadi:

1. Akumulasi staf resign per tahun mencapai >10%.
2. Adanya penundaan pekejaan.
3. Staf mangkir: off tanpa pemberitahuan, tiba-tiba tidak masuk kerja untuk selamanya.
4. Menurunnya kerja sama tim.
5. Peningkatan absensi staf setiap bulan.
6. Keluhan staf: Beban kerja dirasa terlalu tinggi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penulis tertarik untuk mengadakan penelitian dengan judul **“Understanding Sales Person Turnover Intention: Relationship Between Job Stress, Workload and Job Satisfaction”**

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah *job stress* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas?
2. Apakah *workload* berpengaruh terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas?
3. Apakah *job stress* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas?
4. Apakah *workload* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas?
5. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas?
6. Apakah *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas?
7. Apakah *job satisfaction* mampu memediasi pengaruh *workload* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas?

## 1.3. Batasan Masalah

Batasan masalah diperlukan untuk menghindari pelebaran pokok masalah agar penelitian lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan

sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Beberapa batasan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Subjek penelitian adalah karyawan bagian pemasaran PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Wilayah Banyumas.
2. Variabel yang digunakan meliputi *job stress*, *workload*, *job satisfaction* dan *turnover intention*.
  - a. *Job Stress*

Robbins & Judge (2018) mengatakan stres kerja sebagai suatu kondisi dinamis dimana individu dihadapkan pada kesempatan, hambatan, atau keinginan dan hasil yang diperoleh sangatlah penting tetapi tidak dapat dipastikan. Sunyoto (2018) mengategorikan gejala dari *job stress* menjadi tiga, yaitu gejala fisiologis, gejala psikologis dan gejala perilaku.

- b. *Workload*

Fransiska & Tupti (2020) mengatakan beban kerja adalah sebuah proses atau kegiatan yang terlalu banyak dan dapat menyebabkan ketegangan dalam diri seseorang. Terdapat beberapa indikator yang digunakan untuk mengetahui seberapa besar beban kerja yang harus diselesaikan karyawan meliputi kondisi pekerjaan, penggunaan waktu kerja dan target yang harus dicapai (Koesomowidjojo, 2019).

- c. *Job Satisfaction*

Kepuasan kerja adalah sebuah keadaan emosional baik menyenangkan maupun tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaan mereka (Handoko, 2021). Menurut Luthans (2019) faktor-faktor utama yang memengaruhi kepuasan kerja antara lain adalah pekerjaan itu sendiri, upah dan gaji, promosi, supervisi dan teman sekerja.

d. *Turnover Intention*

*Turnover Intention* adalah kecenderungan dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan baik secara sukarela maupun tidak sukarela yang disebabkan oleh kurang menariknya pekerjaan saat ini atau tersedianya alternatif pekerjaan lain (Robbins & Judge, 2018). Mobley dalam Setyowati et al (2021) menyatakan bahwa banyak faktor yang menyebabkan karyawan berpindah dari tempat kerjanya meliputi: kepuasan kerja, kepuasan gaji, hubungan dengan atasan dan rekan kerja, peluang karir dan faktor-faktor personal.

#### **1.4. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh *job stress* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas.
2. Mengetahui pengaruh *workload* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas.

3. Mengetahui pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas.
4. Mengetahui pengaruh *workload* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas.
5. Mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas.
6. Mengetahui peran *job satisfaction* dalam memediasi pengaruh *job stress* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas.
7. Mengetahui peran *job satisfaction* dalam memediasi pengaruh *workload* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT Mitra Bisnis Keluarga Ventura Banyumas.

## **1.5. Manfaat Penelitian**

### **1.5.1. Manfaat Praktis**

Manfaat praktis penelitian ini adalah diharapkan dapat memberikan hasil yang dijadikan sebagai referensi dan masukan serta bahan pertimbangan bagi perusahaan untuk meningkatkan *job satisfaction* dan mengatasi *turnover intention* melalui *job stress* dan *workload*.

### **1.5.2. Manfaat Teoritis**

- a. Bagi penulis, dapat menambah wawasan dan pengetahuan dalam bidang manajemen pemasaran.
- b. Bagi institusi pendidikan, hasil penelitian ini diharapkan mampu berkontribusi dalam menambah kepustakaan terkait manajemen pemasaran di Universitas Putra Bangsa.