

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

#### 1.1.1 Gambaran Perusahaan

PT TASPEN (PERSERO) KCU Bandung awal beroperasi tahun 1987. Berlokasi di Jl. Diponegoro No. 24 Bandung. Sejak tanggal 23 Desember 1989 Kantor Cabang Utama Bandung menempati gedung baru di Jl. PH.H. Mustopha No.78 Bandung hingga saat ini. KCU Bandung melayani Program Pembayaran Pensiun dan Program Tabungan Hari Tua (THT) termasuk di dalamnya Asuransi Kematian, Jaminan Kecelakaan Kerja (JKK) serta Jaminan Kematian (JKM) bagi Aparatur Sipil Negara (ASN). Dalam rangka meningkatkan Pelayanan yang Melebihi Harapan Peserta Taspen mengadakan berbagai pelayanan proaktif, seperti:

a. Layanan Klim Satu Jam

Untuk peserta yang mengajukan klim secara langsung, setelah berkas permohonan dinyatakan lengkap dan memenuhi syarat wajib diselesaikan dalam waktu 1 jam sampai dengan pembayaran.

b. Mitra Layanan Taspen

Mitra Layanan Taspen (*Office Channeling*) merupakan layanan kepada peserta Taspen yang dilakukan melalui kerjasama dengan Kantor Cabang Mitra Bayar dalam rangka memperluas jangkauan pelayanan.

c. Layanan *Service Point*

Taspen beroperasi di Kantor BKD Kabupaten/kota sesuai jadwal yang telah ditentukan untuk melayani permohonan klim dan non klim. Saat ini *Service Point* telah tersedia di Kab.Sumedang, Kab. Purwakarta, Kab. Bandung, Kab. Subang.

d. Layanan Klim Otomatis

Peran aktif PT Taspen (Persero) yang terintegrasi dengan instansi terkait untuk memperoleh persyaratan dalam proses pengurusan dan pembayaran hak kepada penerima manfaat yang diyakini kebenarannya.

e. Mobil Layanan Taspen

Jenis layanan dengan menggunakan mobil yang telah ditentukan jadwalnya dimasing-masing Kabupaten/Kota untuk melayani permohonan klim dan non klim. Cakupan wilayah kerja KCU Bandung meliputi Pemerintah Provinsi Jawa Barat, Pemerintah Kota Bandung, Pemerintah Kabupaten Bandung, Pemerintah Kabupaten Bandung Barat, Pemerintah Kota Cimahi, Pemerintah Kabupaten Purwakarta, Pemerintah Kabupaten Subang dan Pemerintah Kabupaten Sumedang.

### 1.1.2 Visi dan Misi

a. **Visi:**

Menjadi pengelola dana pensiun dan Tabungan Hari Tua (THT) serta jaminan sosial lainnya yang terpercaya.

b. **Misi:**

Mewujudkan manfaat dan pelayanan yang semakin baik bagi peserta dan stakeholder lainnya secara profesional dan akuntabel, berlandaskan integritas dan etika yang tinggi.

### 1.1.3 Logo

Logo PT Taspen dapat dilihat pada gambar 1.1:



**Gambar 1.1 Logo PT Taspen**

*Sumber: [taspen.co.id](http://taspen.co.id)*

#### **Makna Logo:**

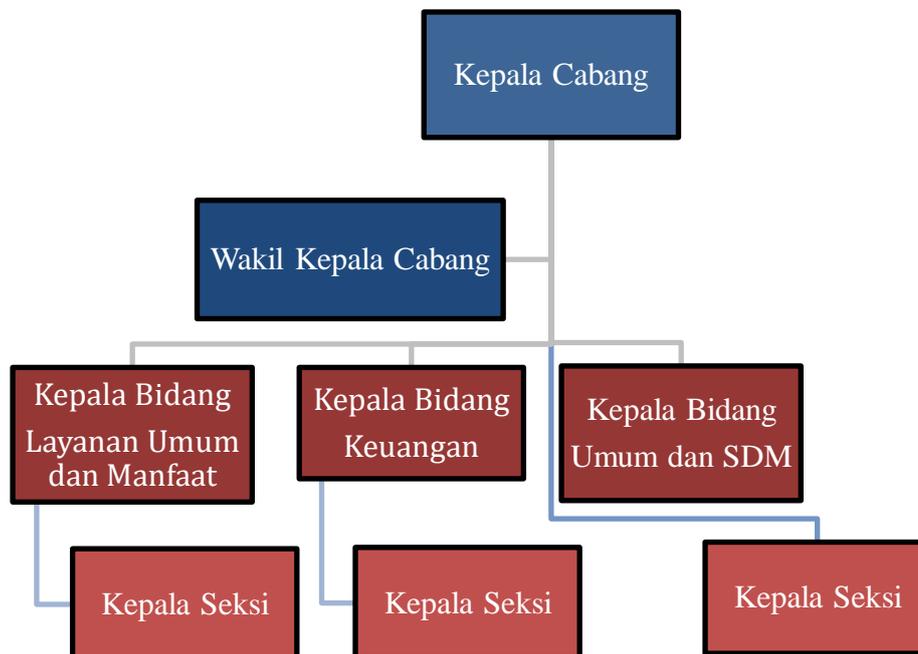
a. Bentuk Bunga dengan lima helai daun bunga

Merupakan penggambaran perkembangan lima jiwa dari satu keluarga. Keluarga ini diartikan sebagai keluarga Pegawai Negeri, Perusahaan Negara, dan lain-lain yang dilindungi Taspen

- b. Lingkaran Putih  
Yang semakin mengembang (pada bunga), artinya sebagai perkembangan yang maju pesat dan merupakan suatu arah tujuan Taspen, yang terus berkembang.
- c. Lingkaran Hitam  
Merupakan sebagai perlindungan terhadap keluarga, dan juga di artikan sebagai suatu persatuan wawasan Nusantara
- d. Warna Biru  
Menggambarkan ketentraman, damai, tenang.
- e. Makna Seluruhnya  
Pada dasarnya Taspen memberikan Asuransi dan perlindungan kepada keluarga pegawai Negeri dan lain-lain, untuk perkembangan dan kemajuan keluarga di wawasan Nusantara.

#### 1.1.4 Struktur Organisasi

Pada PT Taspen Bandung memiliki jabatan tertinggi yaitu Kepala cabang. Pada Gambar 1.2 dapat dilihat struktur organisasi pada PT Taspen Bandung:



**Gambar 1.2 Struktur Organisasi PT Taspen KCU Bandung**

*Sumber: data internal PT Taspen Bandung*

### **1.1.5 Tugas Pokok**

Berikut adalah uraian tugas pokok yang dimiliki oleh setiap bagian:

#### **a. Kepala Cabang**

Kepala cabang memiliki tugas sebagai berikut:

- 1) Merupakan perwakilan dari direktur pusat
- 2) Memegang rahasia keuangan kantor cabang
- 3) Melaksanakan misi kantor pusat dari cabang
- 4) Melaksanakan sistem dan prosedur yang diatur dari kantor pusat
- 5) Melaksanakan kepatuhan terhadap peraturan kantor pusat

#### **b. Wakil kepala cabang**

Wakil kepala cabang memiliki beberapa tugas sebagai berikut:

- 1) Membantu kepala cabang dalam menjalankan misi.
- 2) Mewakili kepala cabang jika kepala cabang berhalangan.
- 3) Memantau atau mengawasi serta mendampingi sistem dan proses kerja para staf.
- 4) Menerima laporan berkala dari staf yang kemudian diberikan kepada atasan.
- 5) Bertanggung jawab secara langsung kepada kepala cabang dan pimpinan wilayah.

#### **c. Kepala bidang layanan umum dan manfaat**

Adapun tugas dari kepala bidang layanan umum dan manfaat sebagai berikut:

- 1) Menyusun rencana pelaksanaan program Bidang Pelayanan berdasarkan rencana kerja dan kebijakan yang ada.
- 2) Mengkoordinasikan peningkatan mutu pelayanan perusahaan.
- 3) Pengkoordinasian, pembinaan, evaluasi serta mengawasi penyelenggaraan pelayanan.

#### **d. Kepala bidang keuangan**

Adapun tugas dari kepala bidang umum dan sdm sebagai berikut:

- 1) Merencanakan dan meramalkan aspek-aspek dalam perusahaan termasuk perencanaan umum keuangan perusahaan
- 2) Merumuskan keputusan penting mengenai hal investasi serta berbagai pembiayaan

- 3) Bertugas menjalin hubungan perusahaan dengan pasar keuangan, di mana perusahaan dapat memperoleh dana dan surat berharga perusahaan dapat diperdagangkan

**e. Kepala bidang umum dan SDM**

Adapun tugas dari kepala bidang umum dan sdm sebagai berikut:

- 1) Bertugas mengangkat dan memberhentikan karyawan, menyelesaikan konflik antar sesama karyawan atasan ataupun bawahan.
- 2) Mengatur apa saja yang berkaitan dengan pekerjaan karyawan
- 3) Membantu atasan dalam hal promosi dan rotasi karyawan
- 4) Mengatur apapun yang berkaitan dengan pihak eksternal perusahaan

## **1.2 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia merupakan hal paling penting yang dimiliki oleh sebuah organisasi, sedangkan manajemen yang efektif merupakan kunci bagi keberhasilan organisasi tersebut (Sinambela, 2016: 5). Karyawan dalam perusahaan lebih baik tidak hanya saja dipandang sebagai modal, tetapi juga lebih merupakan salah satu sumber risiko. Risiko terbesar di dalam perusahaan yang berpengaruh dengan tenaga kerja adalah tingkat *turnover* yang tinggi (Wibowo dalam Putri & Wardhana, 2018). *Turnover* merupakan sebuah kondisi nyata dimana terjadi keluar masuknya karyawan dalam perusahaan, yang merupakan bentuk nyata dari *turnover intention* (Rony dalam Putri & Wardhana, 2018). Menurut Witasari, *Turnover Intention* dilakukan karyawan karena mereka sudah tidak lagi merasa apa yang ada di lingkungannya sesuai dengan apa yang mereka harapkan (Elmi, 2018: 195). Oleh sebab itu perusahaan harus mengerti bagaimana mengelola karyawan dengan baik terutama bagi mereka yang memiliki kualitas baik dan memiliki dampak positif bagi perusahaan. Fenomena *turnover* juga terjadi pada PT Taspen Bandung, tingkat *turnover* selama tahun 2013 sampai 2016 adalah sebagaimana ditunjukkan pada Tabel 1.1.

TABEL 1.1  
DATA TURNOVER KARYAWAN

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan yang Keluar	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Turnover Rate
2013	82	9	6	79	18,6%
2014	79	12	9	76	27%
2015	76	15	11	72	35,1%
2016	72	14	9	67	33%

*Sumber: Penelitian terdahulu*

Dari data turnover pada tabel 1.1 dapat dihitung persentasi menggunakan rumus *Labour turnover*. *Turnover Rate* yang didapat dihitung menggunakan rumus sebagai berikut:

$$\frac{(\text{karyawan keluar} + \text{karyawan diterima}) \times 100\%}{\frac{1}{2} (\text{karyawan awal} + \text{karyawan akhir})}$$

*Sumber: Malayu Hasibuan (2009: 52)*

Dari data *turnover* PT Taspem Bandung diatas dapat diketahui bahwa jumlah karyawan pada akhir tahun selama periode 2013-2016 selalu mengalami penurunan dari jumlah karyawan yang ada pada awal tahun. *Turnover Rate* tertinggi pada kurun waktu empat tahun yaitu 2013-2016 paling tinggi pada tahun 2015 yakni sebesar 35,1%. Namun fenomena *turnover* tertinggi kedua adalah pada tahun 2016 dimana sebanyak 14 karyawan keluar dan sembilan karyawan baru direkrut. Sedangkan *turnover* paling rendah adalah pada tahun 2013 sebesar 18,6%, dimana sembilan karyawan keluar dan enam karyawan baru direkrut. Tingginya angka *turnover* akan merugikan perusahaan, karena dengan begitu perusahaan kehilangan karyawan yang mungkin memiliki keahlian yang sangat berkualitas dan juga perusahaan harus mengeluarkan biaya lagi untuk mendapatkan karyawan baru dan melakukan pelatihan.

Sebuah perusahaan atau organisasi memiliki target tersendiri dalam sebuah bisnis yang dijalankannya. Target yang telah ditetapkan harus tercapai dengan efektif dan efisien dalam waktu sesingkat mungkin. Untuk mencapai target yang telah ditetapkan tersebut perusahaan memerlukan peran sumber daya manusia untuk

melaksanakannya. Perusahaan harus secara selektif mempertimbangkan dan mengetahui tentang kualitas sumber daya manusia yang dimiliki. Faktor sumber daya manusia adalah elemen yang harus dipertimbangkan oleh perusahaan sehingga nantinya dapat bekerja lebih efisien, secara efektif dan produktif untuk perusahaan (Saragih, 2018). Perusahaan juga harus dengan baik mampu mengelola sumber daya manusia yang dimiliki. Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan serangkaian aktivitas sebuah organisasi untuk menarik, mengembangkan, dan mempertahankan karyawan yang efektif (Fahmi, 2016: 1).

Salah satu aset penting yang dimiliki oleh perusahaan adalah karyawan. Karyawan yang telah dimiliki harus dikelola dengan baik sehingga nantinya para karyawan dapat memberikan kontribusi secara maksimal untuk perusahaan. Dari sekian banyak hal yang harus diperhatikan oleh perusahaan salah satunya yaitu bagaimana menjaga agar para karyawan tidak mengalami stres kerja yang berlebih.

Stres adalah kondisi yang dapat berpengaruh pada emosi, proses berfikir dan kondisi fisik seseorang (Handoko dalam Dwiningtyas, 2015). Stres yang tidak diatasi dengan serius dapat menyebabkan seseorang tidak mampu berinteraksi secara positif. Stres ada karena adanya ketidakcocokan antara individu dengan lingkungannya, bisa juga timbul karena beban dan tuntutan pekerjaan yang diterima seorang karyawan tidak sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya.

Rivai dalam Putri (2018) berpendapat bahwa stres memiliki arti yang berbeda bagi masing-masing individu. Apabila seorang karyawan mengalami stres yang besar, maka akan mengganggu kemampuan seseorang tersebut untuk menghadapi lingkungan serta pekerjaannya.

Dengan alasan diatas sebaiknya penanganan stres kerja harus dilakukan dengan baik dan berkesinambungan, dan pimpinan harus cepat tanggap terhadap hal tersebut, karena akan berdampak pada kinerja perusahaan.

Menurut Hasibuan dalam Putri (2018) ada beberapa faktor yang menimbulkan stres kerja, yaitu sebagai berikut :

- a. Beban kerja yang sulit dan berlebihan
- b. Tekanan dan sikap pimpinan yang kurang adil dan wajar
- c. Waktu dan peralatan kerja yang kurang memadai
- d. Konflik antara pribadi dengan pimpinan atau kelompok kerja
- e. Balas jasa yang terlalu rendah

f. Masalah-masalah keluarga seperti anak,istri,mertua, dan lain-lain.

Seperti yang disebutkan sebelumnya salah satu faktor stres kerja yaitu beban kerja. Menurut Gibson dalam Chandra & Adriansyah (2017) beban kerja adalah keharusan mengerjakan tugas yang terlalu banyak atau penyediaan waktu yang tidak cukup untuk menyelesaikan tugas. Dalam Permendagri Nomor 12 tahun 2008 dijelaskan bahwa beban kerja merupakan besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara volume kerja dan norma waktu. Sedangkan dalam undang-undang Kesehatan Nomor 36 tahun 2009 dijelaskan bahwa beban kerja yaitu besaran pekerjaan yang harus dipikul oleh suatu jabatan atau unit organisasi dan merupakan hasil kali antara jumlah pekerjaan dengan waktu. Memang tidak dapat dihindari lagi bahwa setiap pekerjaan yang dilakukan memiliki ukuran beban masing-masing, beban ini yang harus dapat dilalui oleh para pekerja agar memperoleh produktivitas kerja yang optimal serta mendapatkan hasil yang diharapkan. Tabel 1.2 menunjukkan data mengenai tingkat beban kerja yang menyebabkan stres pada PT Taspen Bandung hasil survey pendahuluan melalui penyebaran kuesioner kepada 15 karyawan terpilih:

TABEL 1.2  
BEBAN KERJA

No	Pertanyaan	Jawaban				Skor
		STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)	
1	Target perusahaan yang harus dicapai sangat tinggi	0	0	1	14	98,3%
2	Saya sering mengerjakan dua atau lebih pekerjaan secara bersamaan	0	0	5	10	91,7%
3	Tugas yang saya kerjakan berbeda dengan kemampuan saya	0	0	2	13	96,7%
4	Setiap mendapatkan tugas saya selalu berpacu dengan waktu ( <i>deadline</i> )	0	0	6	9	90%
5	Perintah dari atasan saya tidak jelas bagi saya	0	0	2	13	96,7%

Tabel 1.2 sambungan

No	Pertanyaan	Jawaban				Skor
		STS (1)	TS (2)	S (3)	SS (4)	
	Jumlah	0	0	16	59	
	Total Skor	284				
	Persentasi dari ideal	94,7%				

*Sumber: data diolah pribadi*

Dari data diatas dihitung persentasi yang di dapat sebagai berikut:

$$\frac{(16 \times 3) + (59 \times 4)}{15 \times 4 \times 5} \times 100\% = \frac{(48 + 236)}{300} \times 100\% = \frac{284}{300} = 94,7\%$$

Dari hasil persentasi diatas diketahui bahwa beban kerja yang dirasakan membebani karyawan adalah sebesar 94,7%, sedangkan sisanya adalah sebesar 5,3% dirasakan tidak membebani karyawan.

Pada tabel beban kerja dapat diketahui bahwa beban kerja dengan persentasi paling tinggi ada pada target perusahaan yang harus dicapai yaitu 98,3%. Artinya karyawan banyak yang menyatakan bahwa target perusahaan yang harus dicapai sangat tinggi dan hal tersebut menjadi beban yang sangat tinggi bagi karyawan. Sedangkan pada tabel beban kerja dengan persentasi terendah ada pada waktu yang diberikan ketika karyawan diberikan tugas yaitu 90%. Artinya karyawan memiliki cukup waktu dalam penyelesaian tugas sebelum batas waktu pengumpulan atau melaporkan tugas tersebut. Namun dapat disimpulkan dari pra-penelitian diatas bahwa beban kerja yang ada pada perusahaan sangat tinggi.

Faktor penyebab stres kerja selanjutnya yaitu bagaimana baik atau buruknya hubungan yang terjalin antar karyawan. Terciptanya hubungan karyawan yang baik sangat berpengaruh bagi karyawan karena dengan begitu karyawan dapat bekerjasama dengan baik dalam mencapai target perusahaan yang telah ditetapkan. Hubungan yang baik ini berlaku baik antara atasan dan bawahan, karyawan satu divisi, dan seluruh karyawan perusahaan. Karena keberhasilan tercapainya suatu tujuan tidak bisa dilakukan oleh satu divisi saja.

Membangun hubungan antar karyawan yang baik yaitu dengan menjalin komunikasi yang baik pula. Adanya keterbukaan dalam masalah pekerjaan yang dialami sangat penting bagi karyawan agar dapat cepat diselesaikan, selain itu rasa saling memberi dukungan antar karyawan juga sangat perlu untuk menambah

semangat para individu. Menurut Bonar dalam Ardilla & Nugrahani (2014) *employee relations* adalah usaha dalam mengatur dengan khusus hubungan antara pihak manajemen perusahaan dengan karyawan agar selalu dalam keadaan baik serta sebagai bagian dari kesatuan sistem organisasi.

Menurut Ruslan kegiatan *employee relations* dapat dilaksanakan dalam bentuk (Ardilla & Nugrahani, 2014):

a. Program pendidikan dan pelatihan

Dalam hal ini perusahaan berupaya meningkatkan kinerja dan keterampilan (*skill*) karyawan serta kualitas maupun kuantitas pemberian jasa pelayanan dan lain sebagainya.

b. Program motivasi kerja berprestasi

Program ini dikenal dengan *Achievment Motivation Training* (AMT) dimana dengan pelatihan diharapkan dapat mempertemukan antara motivasi, prestasi kerja dan disiplin karyawan untuk menciptakan produktivitas tinggi.

c. Program penghargaan

Program tersebut merupakan upaya dari pihak perusahaan untuk memberikan suatu penghargaan kepada karyawan, baik bagi yang berprestasi maupun yang memiliki masa pengabdian pekerjaan lama. Penghargaan yang diberikan akan menimbulkan loyalitas dan rasa memiliki (*sense of belonging*) yang tinggi terhadap perusahaan.

d. Program acara khusus (*special event*)

Suatu program khusus yang dengan sengaja diadakan di luar bidang pekerjaan sehari-hari. Maksud dari program tersebut untuk menumbuhkan rasa keakraban bersama di antara sesama karyawan dan pimpinan.

e. Program media komunikasi internal

Dengan adanya media komunikasi internal seperti bulletin, *news release* (majalah dinding), dan majalah perusahaan yang berisikan pesan, informasi dan berita yang berkaitan dengan kegiatan antar karyawan atau perusahaan dan pimpinan.

Dari uraian diatas banyak sekali cara yang dapat diterapkan sebuah organisasi dalam hal untuk dapat menjalin hubungan para karyawannya, baik sesama karyawan ataupun bawahan dengan atasan. Dalam hal ini organisasi juga harus berkomitmen dalam penyediaan suasana lingkungan yang baik.

Tabel 1.3 menunjukkan data mengenai hubungan antar karyawan pada PT Taspen Bandung hasil survey pendahuluan melalui penyebaran kuesioner kepada 15 karyawan terpilih:

TABEL 1.3  
HUBUNGAN ANTAR KARYAWAN

No	Pertanyaan	Jawaban				Skor
		STS(1)	TS(2)	S(3)	SS(4)	
1	Hubungan antara karyawan terjalin harmonis	0	0	2	13	96,7%
2	Antar karyawan saling menghormati hak masing-masing	0	0	5	10	91,7%
3	Saya merasa cocok dengan rekan seruangan/satu divisi	0	0	3	12	95%
4	Saya selalu bercerita dengan atasan atau rekan lainnya jika ada masalah	0	0	1	14	98%
5	Hubungan antara atasan dan bawahan berjalan baik	0	0	2	13	96,7%
Jumlah		0	0	13	62	
Total Skor		287				
Persentasi dari ideal		95,70%				

*Sumber: data diolah pribadi*

Dari data diatas dapat dihitung persentasi yang di dapat sebagai berikut:

$$\frac{(13 \times 3) + (62 \times 4)}{15 \times 4 \times 5} \times 100\% = \frac{(39 + 248)}{300} \times 100\% = \frac{287}{300} = 95,7\%$$

Dari hasil nilai persentasi pada Tabel 1.3 diatas diketahui ada bahwa hubungan antar karyawan yang baik dan tidak memberikan kontribusi stres kerja sebesar 95,7%. Sedangkan sisanya 4,3% hubungan antar karyawan yang tidak baik memberikan kontribusi stres.

Pada tabel hubungan karyawan dapat diketahui bahwa hubungan karyawan tertinggi yaitu dengan skor persentasi 98% dimana karyawan menyampaikan keluhan kepada atasan atau rekan kerja lainnya ketika ada masalah. Artinya keterbukaan antar karyawan sangat tinggi pada perusahaan ini. Sedangkan pada tabel hubungan karyawan dengan persentasi terkecil yaitu 91,7% dimana karyawan merasakan belum sepenuhnya saling menghormati hak masing-masing karyawan.

Pemberian tugas pada karyawan harus dilakukan secara adil dan jelas agar terhindar dari kesalahan. Peraturan yang telah ada dan diterapkan harus dijalankan secara baik pula, sanksi dan penghargaan bisa diberikan untuk mengingatkan bahwa aturan perusahaan benar-benar dijalankan. Kejelasan kerja yang diterima karyawan berkaitan langsung dengan kepuasan kerja yang akan dirasakan. Menurut Edy dalam Nurhamdani & Rustono (2018) kepuasan kerja adalah bentuk perasaan senang pekerja dalam memandang dan menjalankan pekerjaannya. Hal ini bermaksud bahwa seorang pekerja dengan sukarela dan senang menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya. Adapun yang termasuk dalam kejelasan kerja antara lain perintah dari atasan yang diberikan secara jelas, fasilitas yang diberikan sangat mendukung, kompensasi yang diberikan sesuai dengan beban kerja yang di dapat serta hal pendukung lainnya.

Tabel 1.4 menunjukkan data mengenai tingkat kejelasan kerja pada PT Taspen Bandung hasil survey melalui penyebaran kuesioner kepada 15 karyawan terpilih:

TABEL 1.4  
KEJELASAN KERJA

No	Pertanyaan	Jawaban				Skor
		STS(1)	TS(2)	S(3)	SS(4)	
1	Saya merasa puas dengan pekerjaan yang saya lakukan saat ini	0	0	2	13	96.7%
2	Peraturan dan sanksi diterapkan dengan tegas oleh perusahaan	0	0	6	9	90%
3	Saya diberikan kesempatan untuk mengembangkan kemampuan diri saya	0	0	4	11	93,3%
4	Fasilitas kantor yang diberikan (seperti: komputer, alat fotocopy, lampu) berfungsi secara baik	0	0	2	13	96,7%
5	Gaji yang saya terima sesuai dengan beban pekerjaan saya	0	0	2	13	96,7%
Jumlah		0	0	16	59	
Total Skor		284				
Persentasi dari ideal		94,70%				

*Sumber: data olahan pribadi*

Dari data diatas dapat dihitung persentasi yang di dapat sebagai berikut:

$$\frac{(16 \times 3) + (59 \times 4)}{15 \times 4 \times 5} \times 100\% = \frac{48 + 236}{300} \times 100\% = \frac{284}{300} = 94,7\%$$

Dari hasil nilai pada Tabel 1.4 diatas diketahui ada 94,7% karyawan yang merasa jelas terhadap pekerjaan yang diberikan. Sedangkan sisanya 5,3% merasa kurang jelas dengan pekerjaan yang diberikan dan menyumbangkan kontribusi stres.

Pada tabel kejelasan kerja diatas dapat diketahui bahwa dengan skor tertinggi yaitu sebesar 96,7% karyawan merasa jelas dengan pekerjaan yang sedang dilakukan, karyawan merasa puas dengan fasilitas yang diberikan oleh perusahaan karena berfungsi secara baik serta gaji yang diterima karyawan sesuai dengan pekerjaan yang diterima. Sedangkan dengan skor persentasi terendah yaitu 90% ada pada sanksi dan peraturan yang diterapkan oleh perusahaan. Dengan artian sanksi dan peraturan yang diterapkan oleh perusahaan belum sangat jelas dan tegas dalam penerapannya.

Stres kerja juga ditandai dengan banyaknya pegawai yang menjadi tidak disiplin. Menurut Singodimedjo dalam Sutrisno (2015: 86) disiplin merupakan sikap seseorang untuk patuh dan taat terhadap norma dan peraturan yang berlaku dengan sikap sedia dan sukarela. Disiplin karyawan sangat dibutuhkan untuk dapat mencapai tujuan organisasi secara penuh, dengan demikian semua karyawan baik atasan maupun staff harus secara sadar untuk taat pada aturan yang diteloh ditetapkan perusahaan. Peraturan yang dibuat oleh perusahaan juga harus adil, bersifat menyeluruh artinya tidak memberatkan pada satu karyawan. Namun pada prakteknya pelanggar disiplin hanya sebagian kecil dari pegawai, jika ada karyawan seperti ini maka dapat disebut karyawan yang bermasalah. Perusahaan harus mampu mengatasi karyawan yang bermasalah tersebut jika tidak maka akan berdampak negatif terhadap kelompok kerja.

Salah satu bentuk ketidakdisiplinan dalam suatu perusahaan yaitu buruknya absensi, antara lain: banyaknya karyawan yang mangkir, sering datang terlambat dan pulang cepat. Tabel 1.5 adalah data absensi pada karyawan PT Taspen Bandung:

**TABEL 1.5**  
**ABSENSI KARYAWAN**  
(Periode: Januari – September 2018)

No	Divisi	Jumlah Karyawan	Mangkir		Terlambat		Pulang Cepat		Total
			Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	Jumlah	Persentase	
1.	Layanan dan Manfaat	30	7	0,11%	87	1,37%	15	0,24%	1,72%
2.	Keuangan	10	0	0,00%	12	0,57%	0	0,00%	0,57%
3.	Umum dan SDM	8	0	0,00%	28	1,65%	1	0,06%	1,71%
4.	Wakil	1	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
5.	Ketua	1	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%	0,00%
Total		50		0,11%		3,59%		0,30%	4%

*Sumber: PT Taspen Bandung (2018)*

Data pada Tabel 1.5 dengan perhitungan 212 hari kerja yaitu pada bulan Januari-September 2018. Dari data absensi diatas diketahui bahwa tingkat ketidakdisiplinan yang tertinggi adalah tingkat keterlambatan karyawan yaitu sebesar 3,59% dengan rumus perhitungan:

$$\frac{\text{Jumlah Keterlambatan}}{\text{Jumlah Karyawan} \times \text{Jumlah Hari Kerja}} \times 100\%$$

Ketidakdisiplinan selanjutnya adalah karyawan pulang cepat sebesar 0,30%. Tingkat ketidakdisiplinan yang terakhir adalah kemangkiran karyawan sebesar 0,11%. Dapat diidentifikasi bahwa tingkat ketidakdisiplinan pada PT Taspen Bandung yang tertinggi ada pada divisi Umum dan SDM, lalu divisi Layanan dan manfaat, lalu divisi keuangan. Dari data diatas juga dapat diketahui bahwa wakil dan ketua pada PT Taspen Bandung sangat disiplin, yakni dengan tingkat ketidakdisiplinannya 0%. Dapat juga disimpulkan bahwa pemimpin di PT Taspen Bandung sangat baik dalam memberi contoh kepada karyawannya. Kepemimpinan menurut Terry dapat diartikan sebagai kegiatan untuk dapat memengaruhi orang lain agar dapat bekerja secara rela untuk tercapainya tujuan bersama (Sutrisno, 2015: 214).

Dari data pada Tabel 1.5 dapat diketahui bahwa divisi umum dan SDM memiliki tingkat stres yang tinggi, karena tingkat keterlambatan yang tinggi. Tingginya tingkat stres pada bagian tersebut diduga karena tugas pokok yang

berkaitan langsung dengan pihak-pihak eksternal dan bagian tersebut yang juga harus dapat menyelesaikan konflik yang terjadi pada lingkungan kerja internal perusahaan.

Dari hasil pra-survey dapat diketahui bahwa beban kerja pada PT Taspen sangat tinggi serta berkontribusi tinggi dalam stres kerja yang dialami oleh karyawan sehingga banyak karyawan yang melakukan *turnover*. Dapat dilihat bahwa *turnover* dengan kurun waktu tiga tahun mengalami kenaikan.

Dari uraian diatas beserta data-data yang telah disampaikan, maka peneliti tertarik ingin meneliti lebih lanjut tentang “Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada PT Taspen KCU Bandung.”

### **1.3 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang diatas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana stres kerja di PT Taspen Bandung?
2. Bagaimana *turnover intention* di PT Taspen Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh Stres kerja terhadap *turnover intention*?

### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang diatas tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis stres kerja pada PT Taspen Bandung
2. Untuk mengetahui dan menganalisis *turnover intention* pada PT Taspen Bandung
3. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan stres kerja terhadap *turnover intention*

### **1.5 Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi pihak-pihak terkait:

1. Kegunaan Teoritis

Menerapkan serta memperdalam ilmu yang didapat selama kuliah, khususnya pada mata kuliah Manajemen Sumber Daya Manusia. Diharapkan juga penelitian ini dapat menambah wawasan, pengetahuan, serta meningkatkan pemahaman terhadap konsep yang kaitannya dengan Stres Kerja terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya.

## 2. Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan sebagai masukan dalam menghadapi permasalahan yang berkaitan dengan *turnover intention*. Hasil penelitian ini juga diharapkan berguna untuk meminimalkan stres kerja yang terjadi.

### **1.6 Waktu dan Periode Penelitian**

Oktober 2018 – Januari 2019

### **1.7 Sistematika Penulisan**

Agar lebih mudah memahami penelitian ini, maka dibawah ini merupakan sistematika penulisan tugas akhir :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini tentang penjelasan umum objek penelitian, latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penelitian.

#### **BAB II : TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menjelaskan secara jelas dan ringkas hasil dari kajian pustaka terkait dengan topik dan variabel penelitian dan menjadi dasar untuk penyusunan kerangka pemikiran.

#### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini berisikan penjelasan tentang metode dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis data.

#### **BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisikan mengenai objek penelitian, hasil penelitian dan analisis dari hasil penelitian yang telah digunakan.

#### **BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini berisikan kesimpulan dan saran yang diajukan berdasarkan hasil penelitian serta pembahasan analisis.