

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting yang tidak bisa dipisahkan dari sebuah organisasi atau perusahaan. Sumber daya manusia adalah rancangan sistem-sistem formal dalam sebuah organisasi untuk memastikan penggunaan bakat manusia secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi (Mathis dan Jackson, 2006). Organisasi menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan modal dasar untuk menjalankan perusahaan. Keberhasilan dan kemajuan organisasi juga tidak luput dari peran sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Guna mencapai keberhasilan organisasi, pimpinan menuntut anggotanya menyelesaikan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi sesuai dengan tugas dan fungsinya dalam organisasi.

Demi mewujudkan visi dan misi organisasi, tentu saja dibutuhkan kinerja, baik dari pimpinan maupun anggota dan tidak jarang organisasi selalu menekan anggotanya untuk melakukan tanggung jawabnya dan tidak menutup kemungkinan jika anggota bisa mengalami stres dan kelelahan karena hidupnya dihabiskan di tempat kerja tanpa memiliki waktu luang. Perusahaan tidak bisa menutup mata dengan apa yang terjadi dengan anggotanya karena secara tidak langsung, stres dan kelelahan yang terjadi pada mereka disebabkan oleh tugas dan tanggung jawab dari perusahaan yang selalu beruntun. Perusahaan harus berusaha

bertanggung jawab untuk mengurangi tingkat kelelahan yang terjadi pada anggota perusahaan.

Stres dan kelelahan karena pekerjaan bisa membuat ketidakseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan sosial bagi anggota, dan hal ini dapat menyebabkan anggota merasa tidak puas dengan pekerjaannya, dan jika anggota tidak merasa puas dengan pekerjaannya, maka akan bisa menimbulkan keinginan bagi mereka untuk meninggalkan pekerjaannya saat ini atau *turnover intention*, hal ini bisa berdampak pada kinerja perusahaan. Maka penting bagi organisasi untuk berusaha mempertahankan anggotanya.

*Turnover* merupakan penghentian keanggotaan dalam sebuah organisasi oleh seorang individu yang menerima kompensasi moneter dari organisasi (Mobley, 1982). Peneliti menemukan bahwa remunerasi yang rendah, kurangnya manfaat, tidak adanya jenjang karir, kurangnya program pelatihan dan pengembangan, kurangnya hubungan dengan manajemen, lingkungan kerja yang buruk adalah beberapa alasan pergantian karyawan (Bluedorn, 1982; Kalliath dan Beck, 2001; Kramer, Callister, dan Turban, 1995; dan Saks, 1996 dalam Sharma dan Nambudiri, 2013). Jika keinginan anggota untuk keluar ini tinggi, hal ini dapat merugikan perusahaan, karena perusahaan akan menghabiskan banyak anggaran untuk mencari anggota baru.

Menurut teori pertukaran sosial oleh Blau (1964), sebuah organisasi dapat melakukan tindakan positif terhadap karyawan dengan harapan bahwa inisiatif tersebut akan mendapat balasan dalam hal kesetiaan terhadap organisasi, sehingga dapat mengurangi niat karyawan untuk berpindah (*turnover intention*). "Tindakan

positif dan menguntungkan yang diarahkan pada karyawan oleh organisasi pada pembentukan hubungan pertukaran yang menciptakan kewajiban bagi karyawan untuk membalas dengan hal yang positif dan menguntungkan” (Settoon, Bennet and Liden, 1996, dalam Sharma dan Nambudiri, 2013).

Tindakan positif yang dimaksudkan adalah perusahaan memberikan antisipasi sebelum timbulnya keinginan anggota untuk keluar dari organisasi. Seperti yang telah diuraikan di atas, stres dan kelelahan akibat pekerjaan dapat mengakibatkan munculnya *turnover intention*. Beberapa hal yang bisa dilakukan perusahaan adalah memberikan fasilitas hiburan di kantor, memberi waktu luang atau *day off*, ataupun memberikan liburan yang diperuntukkan bagi anggota perusahaan. Liburan memiliki manfaat yaitu mengalihkan individu dari faktor-faktor negatif yang ada (Caldwell, 2005).

Menurut Greenhaus dan Beutell (1958), *work-leisure conflict* adalah bentuk konflik *interolle* di mana tekanan peran dari domain kerja dan liburan yang saling bertentangan dalam beberapa hal. *Work-leisure conflict* terjadi ketika pekerjaan melebihi batas waktu karyawan hingga menyita waktu luang karyawan. *Work-leisure conflict* merupakan masalah manajemen yang sering terjadi dalam sebuah perusahaan. Selanjutnya, ketidakseimbangan ini dapat menyebabkan karyawan memiliki sikap berpura-pura kerja namun sebenarnya dia hanya membuang waktu dengan mengerjakan hal diluar pekerjaan (Zhao dan Rashid, 2010). Hal ini dikarenakan karyawan merasa waktu luangnya tersita oleh tugas dari perusahaan.

Melalui liburan atau hiburan dapat meningkatkan hubungan dan kepuasan dengan sesama rekan kerja yang dapat berakibat meningkatnya loyalitas karyawan bagi organisasi. Parker (1971) menyebut rekreasi sebagai periode waktu yang tidak terikat dengan pekerjaan yang dibayar atau kegiatan wajib lainnya. Rekreasi dapat membantu dalam memulihkan dan menyegarkan energi fisik dan mental seseorang dari pekerjaan (Joudrey dan Wallace, 2009). *Work-leisure conflict* mempengaruhi kinerja karyawan di perusahaan untuk memberikan kinerja terbaiknya, maka dari itu, *work-leisure conflict* ini memiliki hubungan negatif dengan kepuasan kerja (Ford, Heinen dan Langkamer, 2007).

Kinerja seorang anggota akan dinilai oleh pimpinannya dengan tujuan evaluasi dan *development*. Baik buruknya kinerja dan penilaian kinerja yang dilakukan oleh pimpinan dapat mempengaruhi kepuasan kerja anggota. Pada akhirnya, rekreasi atau liburan memiliki manfaat yaitu mengalihkan perhatian individu dari faktor-faktor negatif yang ada, dan mengarah ke meningkatnya kepuasan kerja karyawan (Caldwell, 2005).

Kepuasan kerja adalah sejauh mana anggota perusahaan menyukai atau tidak menyukai pekerjaannya (Spector, 1997). Cranny, Smith, dan Stone (2012), dalam Sharma dan Nambudiri (2013) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai tingkat dimana karyawan mendapatkan apa yang ia harapkan dari organisasinya. Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja bisa sangat mempengaruhi perilaku kerja yang mungkin terjadi pada karyawan. Kepuasan kerja juga didefinisikan sebagai sebagai “fungsi dari hubungan yang dirasakan antara apa yang diinginkan dari pekerjaan seseorang

dan apa yang dipersepsikan sebagai pemberian” (Locke, 1969, dalam Kianto, Vanhala, Heilmann, 2016).

Tidak dapat dipungkiri, jika karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaan yang sudah dilakukan, karyawan cenderung berperilaku malas, bosan, dan ingin meninggalkan pekerjaannya saat itu. Semakin rendah kepuasan kerja, akan meningkatkan niat karyawan untuk mengundurkan diri dan semakin meningkat juga karyawan yang benar-benar mengundurkan diri (Shields dan Ward, 2001). Kepuasan kerja adalah prekursor motivasi.

Seperti yang dijelaskan oleh (Settoon, Bennet, dan Liden, 1996, dalam Sharma dan Nambudiri, 2013) menggunakan teori pertukaran sosial (Blau, 1964) jika perusahaan mampu mengurangi *work-leisure conflict* karyawan maka perusahaan akan mendapat *feedback* yang positif dari karyawan. Dengan memberi fasilitas kerja yang baik, liburan atau rekreasi maka kepuasan kerja karyawan akan meningkat dan hal itu juga meningkatkan loyalitas karyawan terhadap perusahaan. Akibatnya, karyawan akan mengalami kepuasan yang tinggi di tempat kerja dan karakteristik kerja yang positif seperti memiliki niat untuk keluar yang lebih rendah (Eisenberg, Fasolo dan Davis-LaMastro, 1990; Wayne, Shore dan Liden, 1997, dalam Sahrma dan Nambudiri, 2013). Hal ini disebabkan kepuasan kerja dapat mempengaruhi perilaku kerja seperti malas, rajin, produktif, dan lain-lain, sedangkan *work-leisure conflict* yang terjadi di anggota dapat menimbulkan keinginan untuk meninggalkan organisasi.

Lingkungan kerja yang memungkinkan karyawan untuk mengekspresikan individualisme mereka dengan memberikan akses ke waktu luang dan fasilitas

hiburan yang ada, lebih mungkin untuk menerima kepuasan kerja yang lebih besar dari anggota, dan dengan demikian akan berkurang keinginan mereka untuk meninggalkan organisasi.

Telah diuraikan melalui penjelasan di atas bahwa semakin tinggi *work-leisure conflict*, berarti kepuasan kerja seseorang semakin rendah, dan tidak menutup kemungkinan karyawan akan mempunyai keinginan untuk meninggalkan perusahaan. Untuk mengurangi kemungkinan terjadinya *turnover intention*, maka perlu bagi perusahaan untuk mengurangi tingkat *work-leisure conflict* karyawan dengan cara memperhatikan kepuasan kerja karyawan, agar karyawan berpikir ulang jika ingin meninggalkan perusahaan.

Rendahnya perhatian kebanyakan organisasi terhadap bahaya *work-leisure conflict* mendorong penulis untuk meneliti tentang *work-leisure conflict*. Penulis mengambil Dinas Sosial Yogyakarta sebagai objek penelitian. Dinas Sosial merupakan penyelenggara perlindungan sosial, bantuan dan jaminan sosial, serta rehabilitasi sosial. Dinas Sosial Yogyakarta memberi fasilitas pembangunan bidang kesejahteraan sosial yang dibagi ke dalam Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dinas Sosial Daerah Istimewa Yogyakarta.

Unit Pelaksana Teknis Dinas (UPTD) Dinas Sosial Yogyakarta terdiri dari Balai Perlindungan dan Rehabilitasi Sosial Wanita (Balai PRSW), Balai Pelayanan Sosial Tresna Wredha (Balai PSTW), Balai Rehabilitasi Sosial Bina Karya dan Laras (Balai RSBKL), Balai Rehabilitasi Sosial dan Pengasuhan Anak (Balai RSPA), Balai Rehabilitasi Terpadu Penyandang Disabilitas (Balai RPTD), Balai Perlindungan dan Rehabilitasi Sosial Remaja (Balai PRSR). Dinas Sosial

berperan dalam melindungi dan membantu masyarakat-masyarakat yang membutuhkan perhatian dan bantuan sosial. Masyarakat yang termasuk dalam golongan yang membutuhkan perlindungan sosial adalah mereka yang biasa kita sebut “gepeng” atau gelandangan dan pengemis, orang-orang yang memiliki gangguan jiwa, lansia, kaum disabilitas, perempuan dan anak-anak bermasalah atau korban kekerasan. Tidak dapat dipungkiri, bahwa bekerja di tempat yang berisi orang-orang seperti “gepeng”, orang-orang yang memiliki gangguan jiwa, lansia, kaum disabilitas, perempuan dan anak-anak bermasalah atau korban kekerasan, dan membantu mereka tentu menguras tenaga dan pikiran. Namun, Dinas Sosial tentu ingin memberikan pelayanan sepenuhnya bagi masyarakat yang membutuhkan bantuan sosial melalui sumber daya manusia yang mereka miliki. Untuk mencapai tujuan tersebut, Dinas Sosial berusaha memberikan apa yang dibutuhkan karyawannya agar karyawan dapat bekerja sesuai dengan visi misi Dinas Sosial dan tetap bertahan di Dinas Sosial Yogyakarta.

Berdasarkan ulasan penulis diatas, maka penulis akan melakukan penelitian mengenai pengaruh antara *work-leisure conflict*, *turnover intention*, dengan kepuasan kerja sebagai pemediasi. Obyek yang akan dijadikan penelitian adalah karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian yang telah disampaikan dalam bagian latar belakang, maka rumusan masalah yang telah disusun dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *work-leisure conflict* terhadap kepuasan kerja di Dinas Sosial Yogyakarta?
2. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh *work-leisure conflict* terhadap *turnover intention* di Dinas Sosial Yogyakarta?

### 1.3 Batasan Masalah

Agar variabel yang diteliti sesuai dengan tujuan penelitian, maka penulis merumuskan batasan masalah sebagai berikut:

1. Menurut Greenhaus dan Beutel (1985) *work-leisure conflict* adalah bentuk konflik antar-peran di mana tekanan peran dari domain kerja dan liburan yang saling bertentangan dalam beberapa hal. Selain itu, berdasarkan teori *spillover* oleh Zedeck dan Mosier (1990), *work-leisure conflict* didefinisikan sebagai bentuk konflik peran dimana peran pekerjaan mendominasi peran liburan dalam kehidupan, dengan konsekuensi berkurangnya waktu, tenaga, kesempatan untuk bersantai (Wong dan Lin, 2007), dan mungkin meluas ke kehidupan karyawan diluar pekerjaan. Dalam penelitian ini, *work-leisure conflict* memiliki beberapa dimensi, yaitu jumlah waktu di pekerjaan dan diluar pekerjaan, keadaan psikologi karyawan, energi yang digunakan dalam pekerjaan atau kelalahan karena pekerjaan.
2. Menurut Cranny, Smith, dan Stone (2012) dalam Sharma dan Nambudiri (2013). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai tingkat

dimana karyawan mendapatkan apa yang ia harapkan dari organisasinya. Menurut Smith *et al.*, (1969) dalam *Job Description Index*, ada beberapa hal yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, seperti jumlah gaji, kemungkinan promosi, pekerjaan itu sendiri, dan rekan kerja. Dalam penelitian ini, kepuasan kerja memiliki beberapa dimensi, yaitu pekerjaan itu sendiri, rekan kerja, atasan, jumlah gaji, jam kerja, dan besar kecilnya tanggung jawab yang diberikan.

3. Jewell dan Siegall (1998) mendefinisikan *turnover* sebagai fungsi dari ketertarikan individu yang kuat terhadap berbagai alternatif pekerjaan lain di luar perusahaan atau sebagai “penarikan diri” dari pekerjaan yang sekarang yang tidak memuaskan dan stress yang tinggi. Dalam penelitian ini, *turnover intention* memiliki satu dimensi yaitu *voluntary turnover* yaitu keinginan untuk meninggalkan perusahaan berdasarkan keinginan dari dalam diri karyawan sendiri

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

1. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menguji bagaimana *work-leisure conflict* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja di Dinas Sosial Yogyakarta.

2. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menguji bagaimana kepuasan kerja dapat memediasi *work-leisure conflict* dan *turnover intention* di Dinas Sosial Yogyakarta.

### 1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Menambah pengetahuan, pengalaman, wawasan serta bahan dalam penerapan ilmu metode penelitian, khususnya pengetahuan tentang *job-leisure conflict*, *turnover intention*, dan kepuasan kerja sebagai mediasi.

2. Manfaat Praktis

Dapat dijadikan sebagai sarana penulis dalam pengaplikasian ilmu sumber daya manusia yang telah didapatkan penulis selama di bangku perkuliahan.

### 1.6 Sistematika Penulisan

#### **BAB I            PENDAHULUAN**

Bab ini berisi latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## **BAB II        LANDASAN TEORI**

Bab ini berisi konsep-konsep dan teori-teori yang mendukung penelitian serta pengembangan hipotesis, khususnya *work-leisure conflict*, *turnover intention*, dan kepuasan kerja.

## **BAB III        METODE PENELITIAN**

Bab ini berisi metode yang digunakan dalam penelitian, mencakup objek dan lokasi penelitian, populasi dan sampel, metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

## **BAB IV        HASIL DAN PEMBAHASAN**

Bab ini berisi profil perusahaan, uji validitas, dan analisis data yang telah dikumpulkan oleh peneliti dengan menggunakan kuesioner disertai dengan pembahasan yang sesuai dengan rumusan masalah.

## **BAB V        PENUTUP**

Bab ini berisi kesimpulan hasil penelitian, saran-saran dan keterbatasan peneliti.