

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. LATAR BELAKANG**

Sumber daya manusia merupakan salah satu aset penting yang harus dimiliki oleh suatu organisasi guna untuk membantu meraih tujuan organisasi tersebut. Secara umum sumber daya manusia bertujuan meningkatkan kinerja perusahaan melalui pembentukan sumber daya manusia yang handal. Memiliki sumber daya manusia yang kompeten akan membuat perusahaan tersebut maju, oleh karenanya sumber daya manusia ini harus dijaga agar tidak terhambat dalam pekerjaannya. Dalam hubungannya dengan sumber daya manusia, perubahan kondisi lingkungan organisasi baik internal maupun eksternal secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi iklim organisasi dan tingkat stres karyawan yang dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan perilaku menyimpang oleh karyawan.

PT. Apsara Tiyasa Sambada merupakan salah satu anak perusahaan PT Intan Pariwara yang bergerak di bidang meubelair dan alat tulis. Mulai beroperasi Januari 2003. Pada momen-momen tertentu, PT Apsara Tiyasa Sambada mengalami lonjakan pesanan. Seperti ketika memasuki tahun ajaran baru pendidikan, pesanan peralatan pendamping pembelajaran siswa serta pesanan peralatan pendamping pekerjaan kantoran mengalami lonjakan pesanan yang besar karena pada setiap kantor ada agenda rutin pengadaan atau pembaruan peralatan kantor di setiap tahunnya. Besarnya pesanan pada tahun ajaran baru pendidikan

maupun agenda tahunan membuat perusahaan terpaksa menambah jam kerja para karyawan, penambahan jam kerja itu sendiri bertujuan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan demi memenuhi lonjakan pemesanan tersebut. Lonjakan pesanan tersebut sangat menguntungkan bagi perusahaan, akan tetapi lonjakan pesanan tersebut dapat menjadikan beban kerja yang tinggi dapat memicu peningkatan stres kerja. Penugasan yang terlalu banyak dan padat menjadikan banyak karyawan yang bekerja dengan tingkat stres tinggi sehingga dapat menurunkan tingkat kepuasan kerja mereka. Secara umum jika tingkat kepuasan kerja karyawan rendah dapat memicu perilaku-perilaku menyimpang sebagai wujud kekecewaan mereka, seperti datang terlambat, meninggalkan jam kerja tanpa izin, menggunakan waktu istirahat lebih lama serta mangkir.

Berbagai definisi tentang perilaku menyimpang sudah banyak diungkapkan oleh para ahli. Menurut Robbins dan Judge (2015) menyatakan bahwa perilaku menyimpang merupakan perilaku yang bersifat sukarela yang melanggar norma organisasi secara signifikan, dengan demikian dapat mengancam kesejahteraan organisasi atau para anggotanya. Dengan kata lain perilaku antisosial atau ketidaksopanan di tempat kerja. Perilaku menyimpang di tempat kerja berdampak negatif terhadap karyawan dan organisasi Contohnya, perilaku menyimpang salah satu karyawan dapat menyebabkan karyawan yang lain mengalami stres, penurunan kepuasan kerja dan menyebabkan organisasi mengalami penurunan produktivitas. Penyimpangan dalam bentuk ringan yang dilakukan pada umumnya adalah sering terlambat waktu masuk kerja dan keluar lebih awal.

Terdapat beberapa hal yang mempengaruhi perilaku menyimpang di tempat kerja. Kepuasan kerja menjadi faktor yang perlu menjadi perhatian perusahaan untuk mengurangi angka perilaku menyimpang karyawan di tempat kerja. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seorang karyawan terhadap pekerjaannya yang dapat dilihat dari sikap karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu di lingkungan pekerjaan. Dengan demikian, maka kepuasan kerja akan menjadi kekuatan yang sangat baik bagi karyawan untuk tidak membuat perilaku menyimpang di tempat kerja. Pada penelitian Arafah (2015) diketahui kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku menyimpang dapat diterima. Dengan demikian, semakin tinggi tingkat kepuasan karyawan dalam bekerja maka dapat menurunkan perilaku-perilaku menyimpang karyawan di tempat kerja. Meskipun demikian, pada penelitian Godfrey, (2005) menyatakan tidak menemukan hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku menyimpang.

Kepuasan kerja dapat dipicu oleh iklim organisasi dan tingkat stres kerja para karyawan. Dengan mengelola iklim organisasi yang baik dan kondusif dalam aktivitas kerja karyawan dan adanya upaya untuk mengelola sumber daya manusia yang baik dan berkesinambungan untuk mengurangi tingkat stres yang dapat dialami oleh karyawan, maka karyawan akan memperoleh kepuasan dalam bekerja, karyawan yang mendapatkan kepuasan dalam pekerjaannya maka cenderung untuk tidak melakukan perilaku yang menyimpang di tempat kerja.

Terdapat banyak penelitian mengenai iklim organisasi. Iklim organisasi adalah istilah yang digunakan merujuk kepada berbagai pengaruh lingkungan, seperti lingkungan psikologis, pengaruh sosial, pengaruh organisasi dan pengaruh

situasional terhadap perilaku karyawan. Karyawan yang merasa senang terhadap iklim organisasi akan menunjukkan kinerja sesuai tujuan perusahaan, sebaliknya karyawan yang tidak merasa puas dengan iklim organisasi tempatnya bekerja maka akan berpengaruh pada turunnya produktivitas dan kinerja karyawan. Penelitian Kasewa dkk (2016) menyebutkan iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa iklim organisasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja. Namun pada penelitian Susanty (2012) hasilnya menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.

Selain iklim organisasi, faktor lain yang menjadi variabel dalam penelitian ini adalah stres kerja. Robbins dan Judge (2015) mengatakan stres merupakan proses psikologis yang tidak menyenangkan, terjadi atas tanggapan dari tekanan lingkungan. Faktor – faktor yang dapat mempengaruhi stres kerja, yakni faktor lingkungan, faktor organisasi dan faktor pribadi. Wibowo (2015) menyatakan adanya pengaruh negatif signifikan stres kerja terhadap kepuasan kerja yang diterima. Dengan tingginya tingkat stres kerja dapat menurunkan kepuasan karyawan dalam bekerja. Meskipun demikian, pada penelitian Amalia dan Pratiwi Setyo (2017) stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Stres kerja dan iklim organisasi adalah dua variabel yang menjadi prediktor variabel kepuasan kerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual. Setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang dimilikinya. Agar kepuasan kerja selalu konsisten maka setidaknya organisasi harus memerhatikan kondisi dalam berhubungan

dengan organisasi misalnya hubungan antara rekan kerja, hubungan dengan atasan, suasana kerja, dan hal lainnya.

Dengan adanya perubahan aspek tersebut menyebabkan perubahan pada perilaku karyawan. Beban kerja yang meningkat, munculnya konflik antar departemen dan penetapan target pencapaian yang tinggi secara langsung maupun tidak langsung dapat melahirkan stres dalam pekerjaan. Stres yang secara terus menerus yang dialami karyawan ditambah dengan iklim organisasi yang kurang mendukung dapat menyebabkan menurunnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang lambat laun dapat memicu meningkatkannya perilaku menyimpang karyawan.

Gagasan penelitian ini merupakan modifikasi dari penelitian yang dilakukan oleh Suhanto (2009) dengan judul Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Turnover Intention dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening. Pada penelitian ini memodifikasi variabel *dependentnya* yang semula *turnover intention* diganti menjadi perilaku menyimpang, sehingga tercipta gagasan penelitian baru dengan judul Pengaruh Stres Kerja dan Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Menyimpang dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.

Dari banyaknya penelitian masih terdapat kesimpangsiuran antara peneliti satu dengan peneliti yang lainnya. Dapat dilihat dari hasil yang masih tidak konsisten dari peneliti satu dengan peneliti lainnya menjadikan topik penelitian tersebut masih relevan dilakukan. Berikut tabel hasil penelitian terdahulu yang masih terdapat kesimpangsiuran :

Tabel 1. 1 Research Gap Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja.

PENELITIAN	HASIL	RESEARCH GAP (tidak terjawab)
<p>Judul : Pengaruh Kompensasi Dan Stres Kerja Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Bank Sulut Cabang Utama Manado</p> <p>Penulis : Rocky Potale dan Yantje Uhing</p> <p>Tahun : 2015</p>	<p>Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</p>	
<p>Judul : Pengaruh Konflik Kerja, Lingkungan Kerja Dan Stres Kerja Terhadap Prestasi Kerja (Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening) Di PT. Roberta Prima Tobacco</p> <p>Penulis : Wisnu Sri Kuncoro, Heru Sri Wulan, dan Andi Tri Haryono.</p> <p>Tahun : 2018.</p>	<p>Stres kerja berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja</p>	<p>Masih adanya kesimpangsiuran antara hasil penelitian tentang stres kerja terhadap kepuasan kerja</p>
<p>Judul : <i>The Effect Of Job Satisfaction, Intention To Leave, And Career Anchors On Ethical Perception Of Accounting Professionals Within The Institute Of Management Accountants (Ima).</i></p> <p>Penulis : Earl H. Godfrey, Jr.</p> <p>Tahun : 2005.</p>	<p>Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.</p>	

Tabel 1. 2 Research Gap Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja.

PENELITIAN	HASIL	RESEARCH GAP (tidak terjawab)
<p>Judul : Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Pada PT. Suka Pandawa</p> <p>Penulis : I Made Wijaya Kesawa, I Wayan Gede Supartha, dan Made Subudi</p> <p>Tahun : 2016</p>	<p>Iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja dapat diterima.</p>	
<p>Judul : Pengaruh Iklim Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Pegawai Kantor Pertanahan Kota Manado.</p> <p>Penulis : Srijanti Lagonah, Rianoe Pio, dan Markus Kaunang.</p> <p>Tahun : 2017.</p>	<p>Iklim organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>Masih adanya kesimpangsiuran antara hasil penelitian tentang stres kerja terhadap</p>
<p>Judul : Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka</p> <p>Penulis : Etty Susanty.</p> <p>Tahun : 2012.</p>	<p>Menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak memiliki pengaruh secara signifikan terhadap kepuasan kerja.</p>	<p>kepuasan kerja</p>

Tabel 1. 3 Research Gap Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Menyimpang.

PENELITIAN	HASIL	RESEARCH GAP (tidak terjawab)
<p>Judul : Pengaruh Spiritualitas Terhadap Perilaku Menyimpang Di Tempat Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Pemediiasi Di Kalangan Guru Smk Negeri Kota Banda Aceh.</p> <p>Penulis : Aulia Maulana Septa dan Nashrillah.</p> <p>Tahun : 2018</p>	<p>Kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan negatif terhadap perilaku menyimpang.</p>	
<p>Judul : Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Perilaku Menyimpang Dan <i>Organizational Citizenship Behavior</i> (Study Pada Baitul Maal Wa Tamwil (BMT) Di Provinsi Jawa Timur)</p> <p>Penulis : Arafah.</p> <p>Tahun : 2015.</p>	<p>Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap perilaku Menyimpang.</p>	<p>Masih adanya kesimpangsiuran antara hasil penelitian tentang stres kerja terhadap kepuasan kerja</p>
<p>Judul : Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Stres Kerja terhadap Kinerja Perawat pada Rumah Sakit Umum Kumala Siwi Kudus dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening.</p> <p>Penulis : Amalia Setyo Pratiwi</p> <p>Tahun : 2017</p>	<p>. Menyatakan tidak menemukan hubungan antara kepuasan kerja dan perilaku menyimpang.</p>	



Dengan ada kesimpangsiuran dari hasil penelitian yang sudah dilakukan oleh beberapa peneliti di atas, topik penelitian ini masih menarik untuk dilakukan kembali. Berdasarkan dari beberapa penelitian terdahulu (*gap research*) dan fenomena di atas peneliti tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang stres kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja, dan perilaku menyimpang. Maka akan meninjau “Pengaruh Stres Kerja Dan Iklim Organisasi Terhadap Perilaku Menyimpang Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening” yang dilakukan pada karyawan PT. Apsara Tiyasa Sambada.

## **B. RUMUSAN MASALAH**

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan membantu penulis untuk merumuskan permasalahan yang ada pada variabel tersebut, maka masalah yang ingin dijawab adalah mengetahui pengaruh stres kerja dan iklim organisasi terhadap perilaku menyimpang dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Permasalahan tersebut dijawab dengan hipotesis yang disusun berdasarkan kajian sehingga dapat dirumuskan sebagai berikut :

1. Tingkat stres kerja yang terjadi pada karyawan perusahaan diduga mempengaruhi tingkat kepuasan kerja karena ketika seorang karyawan memiliki stres kerja yang berlebih akan berdampak negatif. Stres kerja yang berlebih akan menimbulkan rasa malas dalam bekerja. Stres kerja yang berlebih juga akan mempengaruhi kepuasan seorang karyawan dalam bekerja. Semakin tinggi tingkat stres kerja seseorang dapat menurunkan tingkat kepuasan dalam bekerja. Berdasarkan pernyataan tersebut maka rumusan

masalah yang diajukan, yaitu apakah stres kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja ?

2. Tingkat iklim organisasi yang terjadi pada karyawan perusahaan diduga mempengaruhi tingkat kepuasan kerja yang timbul dalam diri seorang karyawan karena karyawan akan merasa senang dalam bekerja ketika pihak perusahaan mendukung serta rekan dalam bekerja saling *support*. Berdasarkan pernyataan tersebut maka rumusan masalah yang diajukan, yaitu apakah iklim organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja ?
3. Tingkat kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan perusahaan diduga mempengaruhi tingkat perilaku menyimpang di tempat kerja karena ketika seorang karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi karyawan tersebut akan merasa senang dalam melakukan pekerjaannya sehingga karyawan tersebut tidak akan melakukan perilaku yang menyimpang. Berdasarkan pernyataan tersebut maka rumusan masalah yang diajukan, yaitu apakah kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap perilaku menyimpang ?
4. Tingkat stres kerja yang terjadi pada karyawan pada perusahaan diduga mempengaruhi tingkat perilaku menyimpang di tempat kerja karena seorang karyawan yang memiliki tingkat stres kerja yang tinggi akan cenderung malas dalam menyelesaikan pekerjaannya, mencari jalan pintas dalam menyelesaikan pekerjaan tersebut serta dapat melakukan hal-hal yang tidak sesuai dengan aturan yang sudah di buat perusahaan. Berdasarkan pernyataan tersebut maka rumusan masalah yang diajukan, yaitu apakah stres kerja berpengaruh positif terhadap perilaku menyimpang ?

5. Tingkat iklim organisasi yang terjadi pada karyawan pada perusahaan diduga mempengaruhi tingkat perilaku menyimpang di tempat kerja karena ketika perusahaan mengelola iklim organisasi dengan begitu baik serta memberikan dukungan terhadap para karyawannya, para karyawan tidak akan melakukan tindakan yang menyalahi aturan perusahaan. Berdasarkan pernyataan tersebut maka rumusan masalah yang diajukan, yaitu apakah iklim organisasi berpengaruh negatif terhadap perilaku menyimpang ?
6. Tingkat stres kerja yang diperkuat kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan perusahaan diduga mempengaruhi tingkat perilaku menyimpang. Ketika seorang karyawan mengalami stres kerja yang berlebih, ia akan merasa panik dan merasa dirinya gagal. Ditambah ketika seorang karyawan kurang merasakan kepuasan dalam bekerja, ia akan merasa malas dalam bekerja, bekerja menjadi asal-asalan serta tidak loyal terhadap atasan sehingga dapat menimbulkan perbuatan-perbuatan yang melanggar aturan perusahaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketika seorang karyawan mengalami stres kerja yang berlebih dan ditambah dengan kurangnya merasakan kepuasan dalam bekerja maka hal tersebut akan menambah perasaan panik, malas, serta kegagalan yang dapat berdampak pada perilaku-perilaku karyawan yang melanggar peraturan perusahaan secara masif. Berdasarkan pernyataan tersebut maka rumusan masalah yang diajukan, yaitu apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh stres kerja terhadap perilaku menyimpang ?

7. Tingkat iklim organisasi yang diperkuat kepuasan kerja yang terjadi pada karyawan perusahaan diduga mempengaruhi tingkat perilaku menyimpang di tempat kerja. Ketika perusahaan dapat mengelola iklim organisasi dengan baik, adanya dukungan kerja dari pihak perusahaan serta saling support teman kerja sehingga terciptanya suasana kondusif yang dapat menunjang proses bekerja. Ditambah ketika seorang karyawan mengalami kepuasan dalam bekerja, maka ia akan merasa senang dalam bekerja, menyelesaikan semua pekerjaan dengan rasa senang serta adanya rasa loyal terhadap pekerjaannya sehingga para karyawan tidak akan melakukan perilaku-perilaku yang melanggar peraturan perusahaan. Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa ketika iklim organisasi yang bagus dan ditambah tingginya kepuasan kerja dapat mengurangi perilaku-perilaku yang melanggar peraturan perusahaan. Berdasarkan pernyataan tersebut maka rumusan masalah yang diajukan, yaitu apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku menyimpang ?

### **C. TUJUAN PENELITIAN**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka tujuan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menguji pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja.
3. Untuk menguji pengaruh kepuasan kerja terhadap perilaku menyimpang.
4. Untuk menguji pengaruh stres kerja terhadap perilaku menyimpang.
5. Untuk menguji pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku menyimpang.

6. Untuk menguji peranan kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh stres kerja terhadap perilaku menyimpang.
7. Untuk menguji peranan kepuasan kerja sebagai mediasi pengaruh iklim organisasi terhadap perilaku menyimpang

#### **D. MANFAAT PENELITIAN**

Manfaat dari penelitian ini adalah:

##### **1. Bagi Penulis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu proses pembelajaran serta pengaplikasian ilmu pengetahuan, terutama yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan pengaruh stres kerja, iklim organisasi, kepuasan kerja dan perilaku menyimpang.

##### **2. Bagi Perusahaan**

Memberikan masukan bagi perusahaan yang berupa informasi-informasi tentang upaya yang tepat dalam mengurangi tingkat perilaku menyimpang dan stres kerja serta upaya peningkatan iklim organisasi dan kepuasan kerja karyawan.

##### **3. Bagi Pihak lain**

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai referensi tambahan atau untuk pengembangan ide-ide baru untuk penelitian selanjutnya dan sebagai bahan pertimbangan perusahaan atau instansi lain yang menghadapi permasalahan yang sama.