

BAB I

PENGANTAR

A. Latar Belakang

Dalam menjalankan bisnis di era perkembangan zaman dengan persaingan yang semakin ketat, hal ini membuat sebuah organisasi atau perusahaan harus mampu untuk beradaptasi dengan segala perubahan yang terjadi sehingga proses perjalanan bisnisnya dapat berjalan dengan baik. Dalam menjalankan proses bisnis, selain modal dan investasi, Sumber Daya Manusia (SDM) pada setiap perusahaan merupakan salah satu aset yang berharga dalam menjalankan proses bisnis. Hal ini dikarenakan untuk mencapai tujuan dari perusahaan yang telah ditargetkan. Tanpa adanya manajemen SDM yang baik, bisnis organisasi atau perusahaan tidak akan berjalan dengan lancar sehingga akan banyak kerugian yang akan didapat oleh perusahaan, terutama dari segi penurunan kinerja tenaga kerja hingga terjadinya keinginan tenaga kerja untuk mundur atau berpindah pekerjaan. Penting adanya bagi organisasi atau perusahaan untuk dapat mengelola manajemen SDM dengan baik, sehingga tenaga kerja dapat bekerja dengan efektif dan efisien yang mana akan berakibat pada perusahaan yang dapat menjalankan bisnisnya dengan baik dan mencapai segala tujuan yang telah ditargetkan sebelumnya.

Organisasi atau perusahaan tanpa manajemen SDM yang baik sering kali menghadapi permasalahan yang menjadi ancaman terhadap keberlangsungan proses bisnis, yaitu *turnover* tenaga kerja. *Turnover* menurut Singh et al., (2014) diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu *voluntary*

turnover dan *involuntary turnover*. *Voluntary turnover* adalah kondisi di mana tenaga kerja yang memiliki kinerja yang baik mengundurkan diri dari organisasi atau perusahaan karena pilihan pribadinya untuk mengakhiri perjalanan kariernya di sebuah organisasi atau perusahaan. *Involuntary turnover* merupakan kondisi di mana tenaga kerja diberhentikan atau dipecat oleh organisasi atau perusahaan yang terjadi dikarenakan oleh kinerja yang buruk dari tenaga kerja tersebut. *Voluntary turnover* akan berdampak negatif dan cenderung merugikan sebuah organisasi atau perusahaan karena telah kehilangan tenaga kerja yang berharga. Hal ini akan mengakibatkan pada menurunnya produktivitas hingga menimbulkan kerugian pada proses bisnis yang berjalan di sebuah perusahaan. *Turnover* juga akan merugikan secara materiil yang telah dikeluarkan oleh organisasi atau perusahaan dimulai dari proses rekrutmen tenaga kerja dan pemberian pelatihan kerja. Tidak menutup kemungkinan ke depannya akan memberikan keuntungan bagi kompetitor untuk memanfaatkan kesempatan ini dengan merekrut tenaga kerja tersebut dan memanfaatkan pengetahuan serta keterampilan tenaga kerja tersebut dari pengalaman kerja yang sebelumnya.

Penelitian ini memiliki fokus pada *turnover intention* karena berdasarkan hasil penelitian Firth et al., (2004), *turnover intention* menjadi indikator yang sangat kuat dalam memunculkan perilaku *turnover*. Identifikasi *turnover intention* tenaga kerja pada suatu organisasi atau perusahaan dapat berujung pada pengidentifikasian terhadap perilaku *turnover* yang dimunculkan oleh tenaga kerja. Menurut Steers (1977), di antara faktor organisasi secara keseluruhan, *turnover intention* disebabkan oleh berbagai faktor, faktor kandungan tugas, faktor lingkungan kerja, dan faktor pribadi.

Dari keseluruhan faktor tersebut menunjukkan bahwa terdapat keterikatan terhadap kepuasan kerja (*job satisfaction*) dan keterlibatan kerja (*job engagement*) yang dirasakan oleh tenaga kerja itu sendiri (Wijayanto et al., 2022).

PT X merupakan suatu perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan umum termasuk perdagangan toserba/swalayan dan minimarket dan telah memiliki berbagai cabang toko di seluruh Indonesia. PT X memiliki kantor cabang yang tersebar di seluruh Indonesia. PT X yang telah berdiri dan berkembang selama belasan tahun diindikasikan dengan bertambahnya jumlah toko setiap tahun hingga mencapai ribuan toko hingga saat ini. Dengan perkembangan perusahaan yang masif, secara langsung akan berakibat pada tingginya permintaan perusahaan terhadap kebutuhan SDM. Peningkatan kebutuhan SDM juga berbanding lurus dengan adanya peningkatan dalam jumlah tenaga kerja, terutama karyawan toko, yang mengundurkan diri setiap bulannya pada tahun 2022. Karyawan toko yang terhitung sebagai *turnover* di PT X adalah karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan (lihat tabel 1). Hal ini akan membuat proses bisnis tidak dapat berjalan dengan baik karena terdapat kendala atau hambatan dalam hal pemenuhan kebutuhan tenaga kerja.

Tabel 1. Data Karyawan Toko yang Mengundurkan Diri di PT X Cabang Jawa Timur Tahun 2022

Bulan	Jumlah Karyawan Baru	Jumlah Karyawan <i>Turnover</i>	Jumlah Karyawan Aktif	Persentase
Januari	83	8	669	1,20%
Februari	62	14	717	1,95%
Maret	69	12	774	1,55%
April	46	11	809	1,36%
Mei	52	10	851	1,18%
Juni	109	10	950	1,05%
Juli	56	9	997	0,90%
Agustus	70	11	1056	1,04%
September	76	11	1121	0,98%

Berdasarkan tabel 1 menunjukkan bahwa per-bulan September jumlah karyawan baru yang masuk adalah sejumlah 623 individu dan jumlah karyawan aktif sebesar 1121 individu dengan jumlah karyawan yang mengundurkan diri sejumlah 96 individu dengan rata-rata persentase karyawan yang mengundurkan diri sejumlah 1,25%. Data tersebut merupakan data karyawan toko pada kantor cabang PT X yang berada di Jawa Timur. Secara nasional, PT X telah memberikan target jumlah karyawan yang mengundurkan diri sejumlah 0.50%. Terhitung per-bulan September, PT X cabang Jawa Timur memiliki jumlah karyawan yang mengundurkan diri telah melebihi dari target yang telah ditentukan.

Berdasarkan pra-penelitian yang telah dilaksanakan pada September 2022 dengan menggunakan wawancara singkat kepada rekrutmen PT X, didapatkan hasil bahwa sebagian besar karyawan toko yang mengundurkan diri dari perusahaan disebabkan oleh beban kerja, tekanan kerja, ketidakcocokan dengan rekan kerja, dan terbatasnya kesempatan untuk dapat mengembangkan diri. Jumlah karyawan baru yang mengundurkan diri dari perusahaan tentunya merugikan perusahaan dari segi produktivitas atau kinerja toko yang menurun karena kurangnya personel/SDM, segi materil

yang dikeluarkan untuk proses perekrutan tenaga kerja dan pemberian pelatihan kerja kepada calon tenaga kerja, serta pemberian fasilitas yang menjadi sia-sia kepada karyawan toko. Hal ini juga akan berakibat pada kestabilan proses bisnis dan manajemen perusahaan yang disebabkan oleh banyaknya jumlah karyawan toko yang mengundurkan. Pada kenyataannya, karyawan toko merupakan salah satu faktor utama dalam menggerakkan proses bisnis perusahaan ritel.

Penelitian ini penting untuk segera dilakukan, mengingat jumlah *turnover* di tahun 2022 ini telah melebihi dari target yang telah ditentukan oleh PT X. Berdasarkan pada penjelasan di atas, perlu adanya sebuah upaya untuk menurunkan *turnover* pada PT X agar tidak memberikan kerugian yang semakin besar kepada perusahaan. Diharapkan bahwa hasil dari penelitian ini dapat diaplikasikan ke dalam perusahaan agar pada periode 2023 nanti dapat menurunkan jumlah *turnover* sehingga tidak mencapai batas target yang telah ditentukan perusahaan.

Dalam mempengaruhi *turnover intention* (keinginan untuk mengundurkan diri), *job satisfaction* (kepuasan kerja) memiliki andil yang cukup signifikan (Ningsih & Arsanti, 2015; Susetyo, 2016; Wardani et al., 2022; Wijayanto et al., 2022). *Job satisfaction* merupakan sebuah kondisi emosional individu di mana tenaga kerja memandang pekerjaan baik secara menyenangkan ataupun tidak menyenangkan (Handoko, 2014). *Job satisfaction* memiliki keterkaitan yang cukup erat dengan prestasi dan produktivitas kerja tenaga kerja. Di waktu mendatang, kondisi kepuasan atau ketidakpuasan kerja dari tenaga kerja akan menjadi *feedback* yang akan memberikan pengaruh pada prestasi dan produktivitas kerja tenaga kerja. Hal

ini akan mengakibatkan pada hubungan antara *job satisfaction* dengan prestasi dan produktivitas kerja akan menjadi sebuah sistem yang memiliki kontinuitas.

Job engagement (keterlibatan kerja) adalah salah satu faktor lain yang ikut memberikan andil dalam mempengaruhi *turnover intention* selain *job satisfaction* (Laksono & Wardoyo, 2019; Merissa, 2018; Tjipta, 2019; Wijayanto et al., 2022). Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Hallberg & Schaufeli (2006) bahwasanya *job engagement* memiliki kontribusi dalam mengurangi *turnover intention*. Keterlibatan terhadap pekerjaan yang tinggi mewakili pada tingkat aktivitas emosional dan kognitif yang tinggi dan juga telah dikaitkan dengan kesejahteraan emosional dan mental yang positif (Hallberg & Schaufeli, 2006; Schaufeli & Bakker, 2004; Sonnentag, 2003). Emosi dan pengalaman positif yang terkait dengan keterlibatan terhadap pekerjaan ini cenderung memiliki interaksi dengan niat, tindakan, dan perilaku individu dalam organisasi. Hal ini akan mempengaruhi keterikatan karyawan kepada peran kerja dan organisasinya. Kurangnya keterlibatan kerja dapat menyebabkan penarikan diri dari segi psikologis dan perilaku terhadap pekerjaan karyawan (Kahn, 1990). Kurangnya *job engagement* juga memiliki relevansi terhadap keinginan individu untuk mengundurkan diri dari pekerjaannya (Shuck et al., 2011).

Pada penelitian terdahulu mengenai topik *job satisfaction* dan *turnover intention* pernah dilakukan oleh Witasari yang berjudul “Analisis Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap *Turnover intentions*” (Studi Empiris pada Novotel Semarang). Dalam penelitian ini menunjukkan hasil bahwa secara statistik, *job satisfaction* tidak memiliki

pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention* (Witasari, 2009). Hasil serupa juga didapatkan oleh penelitian yang dilakukan oleh Amelia dengan judul “*Analysing the effect workload, news autonomy, stress, social support, burnout and job satisfaction on turnover intention. case study of journalist in DKI Jakarta*”. Hasil dalam penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention* wartawan di Jakarta (Amelia, 2019).

Hasil yang berbeda ditemukan oleh Ningsih dan Arsanti dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh *Job satisfaction* terhadap OCB dan *Turnover intention*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* (Ningsih & Arsanti, 2015). Penelitian selanjutnya dilakukan oleh Susetyo dengan judul penelitian “Pengaruh *Job satisfaction* dan *Pay Satisfaction* terhadap *Turnover intention* Karyawan dengan Komitmen Organisasional sebagai Variabel Intervening”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh dan signifikan terhadap *turnover intention* (Susetyo, 2016). Hasil penelitian yang serupa juga didapatkan dalam penelitian yang dilakukan oleh Wardani et al., dengan judul penelitian “Pengaruh *Job satisfaction* dan Stres Kerja Terhadap *Turnover intention* Pada Karyawan Bagian Produksi”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job satisfaction* berpengaruh negatif dan signifikan secara simultan terhadap *turnover intention* pada CV. UC Silver Gold Batubulan (Wardani et al., 2022).

Penelitian sebelumnya terkait dengan *job engagement* dan *turnover intention* pernah dilakukan oleh Parengkuan dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh *Work Engagement* dan *Job Satisfaction* terhadap *Turnover*

intention pada Generasi X dan Generasi Y di Kota Malang”. Hasil yang didapatkan dalam penelitian ini bahwa *work engagement* tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* pada generasi Y (Parengkuan, 2020). Penelitian selanjutnya yang memiliki hasil serupa juga dilakukan oleh Noermijati dengan judul “*Work-Family Conflict, Job engagement, Emotional Exhaustion: Their Influence on the Turnover intention of Indigenous Papuan Female Employees*”. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa *job engagement* tidak memiliki efek yang signifikan dalam menurunkan *turnover intention* (Noermijati et al., 2020). Penelitian serupa juga dilakukan oleh Ramadhan dan Nawawi dengan judul penelitian “*Analisis Pengaruh Professional Identity dan Work Engagement terhadap Turnover intention pada Agen Asuransi Allianz Life Indonesia Generasi Milenial yang di Mediasi oleh Job satisfaction*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* tidak signifikan dan berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Ramadhan & Nawawi, 2021).

Hasil yang berbeda ditemukan oleh Merissa dengan judul penelitian “*Pengaruh Work Engagement terhadap Turnover intention melalui Job satisfaction sebagai Variabel Mediasi pada PT Lotte Shopping Indonesia Sidoarjo*”. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *work engagement* memiliki signifikansi terhadap *turnover intention* pada PT Lotte Shopping Indonesia Sidoarjo (Merissa, 2018). Penelitian selanjutnya dengan topik dan hasil serupa pernah dilakukan oleh Laksono dan Wardoyo dengan judul penelitian “*Pengaruh Work – Life Balance, Kepuasan Kerja dan Work Engagement terhadap Turnover intentions dengan Mentoring sebagai Variabel Moderating pada Karyawan Hotel Dafam Semarang*”. Hasil penelitian menunjukkan

bahwa terdapat pengaruh negatif yang signifikan pada *work engagement* dalam menurunkan *turnover intention* di Hotel Dafam Semarang (Laksono & Wardoyo, 2019).

Berdasarkan ketidak-konsistenan hasil penelitian yang telah dilaksanakan, peneliti tertarik untuk melaksanakan sebuah penelitian dengan topik yang serupa. Peneliti mengajukan judul dalam penelitian ini adalah Pengaruh *Job satisfaction* dan *Job engagement* terhadap *Turnover intention* pada *Crew store* di PT X, dengan harapan hasil dari penelitian ini dapat menjadi pembaharuan terhadap penelitian yang terdahulu dan bahan acuan terbaru untuk penelitian selanjutnya dan dapat diaplikasikan ke dalam internal perusahaan di PT X.

B. Rumusan Permasalahan

Berdasarkan pemaparan latar belakang yang telah dijabarkan sebelumnya, maka rumusan masalah dalam penelitian adalah:

1. Adakah pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada *crew store* PT X?
2. Adakah pengaruh *job engagement* terhadap *turnover intention* pada *crew store* PT X?
3. Adakah pengaruh *job satisfaction* dan *job engagement* terhadap *turnover intention* secara simultan pada *crew store* di PT X?

C. Tujuan dan Manfaat

Penelitian ini dilaksanakan dengan memiliki beberapa tujuan, di antaranya:

1. Mengetahui pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada *crew store* PT X.
2. Mengetahui pengaruh *job engagement* terhadap *turnover intention* pada *crew store* PT X.
3. Mengetahui pengaruh *job satisfaction* dan *job engagement* terhadap *turnover intention* secara simultan pada *crew store* di PT X.

Terdapat dua manfaat yang dibagi ke dalam penelitian ini, yaitu manfaat secara teoritis dan secara praktis.

1. Manfaat secara teoritis, diharapkan bahwa hasil penelitian ini mampu untuk menyajikan khazanah ilmu terutama pada bidang psikologi. Hasil dari penelitian ini juga mampu untuk dipergunakan atas bahan acuan untuk pembaharuan penelitian di kemudian hari yang berkaitan dengan topik *job satisfaction*, *job engagement*, dan *turnover intention*.
2. Manfaat secara praktis, diharapkan penelitian ini dapat untuk dijadikan sebagai pertimbangan oleh departemen sumber daya manusia pada perusahaan sebagai upaya untuk pengelolaan tenaga kerja untuk mengetahui peran *job satisfaction* dan *job engagement* dalam menurunkan keinginan tenaga kerja untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Perusahaan juga dapat mengetahui pada faktor manakah yang memberikan pengaruh paling tinggi pada keinginan tenaga kerja untuk mengundurkan diri dari perusahaan, sehingga perusahaan dapat membuat adanya suatu kebijakan ataupun

peraturan perusahaan yang tepat yang berguna untuk meminimalisir adanya peningkatan keinginan tenaga kerja untuk mengundurkan diri dari perusahaan.

D. Perbedaan dengan Penelitian Sebelumnya

Penelitian sebelumnya telah dilakukan oleh Ramadhan dan Nawawi dengan judul penelitian “Analisis Pengaruh *Professional Identity* dan *Work Engagement* terhadap *Turnover intention* pada Agen Asuransi Allianz Life Indonesia Generasi Milenial yang di Mediasi oleh *Job satisfaction*”. Penelitian tersebut dilakukan teknik analisis PLS-SEM dengan subjek penelitian sejumlah 100 orang agen asuransi Allianz Life Indonesia, dua analisis digunakan dalam PLS-SEM di penelitian ini yaitu dengan *inner model* dan *outer model* (Ramadhan & Nawawi, 2021). PLS-SEM dalam penelitian tersebut memodelkan dan mengestimasi model hubungan sebab-akibat yang kompleks dengan variabel laten dan observasi. Pada penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ini menggunakan teknik penelitian kuantitatif dengan teknik analisis regresi linear berganda. Regresi linear berganda bertujuan untuk memodelkan hubungan linear antara dua variabel bebas dan variabel terikat.

Penelitian selanjutnya juga telah dilakukan oleh Wijayanto et al., dengan judul penelitian “Pengaruh *Job satisfaction* dan *Employee Engagement* terhadap *Turnover intention* pada Karyawan Hotel Santika Premiere Semarang”. Penelitian ini dilakukan dengan tipe *explanatory research* dengan subjek penelitian sejumlah 78 orang karyawan Hotel Santika Premiere Semarang (Wijayanto et al., 2022). Skala yang digunakan dalam

penelitian ini untuk variabel *job satisfaction* mengacu pada teori Luthans (2011), variabel *employee engagement* mengacu pada teori Schaufeli (2014), dan variabel *turnover intention* mengacu pada teori Mobley et al., (1978). Pada penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti ini, terdapat skala yang dipergunakan untuk mengukur variabel *job satisfaction* mengacu pada teori Spector (1985), variabel *job engagement* mengacu pada teori Kahn (1990), dan *turnover intention* mengacu pada teori Bothma dan Roodt (2013).

Penelitian yang berikutnya dengan topik yang serupa pernah dilakukan oleh Hidayat dengan judul penelitian “Pengaruh Kepemimpinan, Konflik Peran dan Stres Kerja terhadap *Turnover intention* Karyawan Indomaret di Wilayah Gombong”. Penelitian tersebut dilaksanakan dengan menggunakan analisis kuantitatif regresi linear berganda dengan subjek penelitian 50 karyawan toko Indomaret Gombong (Hidayat, 2021). Pada penelitian yang akan peneliti lakukan menggunakan subjek penelitian pada *crew store* ritel PT X dalam cakupan area Jawa Timur yang tentunya dengan populasi dan sampel yang lebih fokus dan luas serta karakteristik dan budaya kerja yang berbeda. Sampel dalam penelitian ini juga difokuskan pada karyawan yang memiliki masa kerja kurang dari satu tahun, karena karyawan dengan masa kerja yang singkat memiliki probabilitas yang tinggi untuk melakukan *turnover* (Mobley, 1982; Parsons et al., 1985; Prawitasari, 2016)..

Dapat disimpulkan bahwa dari penelitian yang telah dilakukan sebelumnya, perbedaan penelitian yang menjadi kebaruan (*novelty*) dalam penelitian ini menggunakan acuan teori yang berbeda, populasi yang berbeda, dan lokasi penelitian yang berbeda. Berdasarkan pada hasil wawancara dengan rekrutmen PT X, peneliti adalah seorang yang pertama kali

melakukan penelitian terkait dengan permasalahan *turnover intention* di PT X sehingga belum ada penelitian serupa yang pernah dilaksanakan di PT X. Peneliti juga berfokus pada sampel yang memiliki periode atau masa kerja kurang dari satu tahun, di mana belum ada penelitian serupa yang meneliti tentang *turnover intention* di industri ritel dengan sampel yang lebih terfokus, sehingga hal ini menjadi kebaruan yang terdapat peningkatan dari penelitian-penelitian sebelumnya.