

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Bahkan beberapa manajer HRD mengalami frustrasi ketika mengetahui bahwa proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring karyawan baru yang dapat dipercaya dan berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena karyawan yang baru direkrut tersebut memilih pekerjaan di perusahaan lain. *Turnover intention* tersebut harus diupayakan oleh agar perusahaan juga mendapatkan kesempatan untuk memperoleh manfaat dari karyawan baru. Karena semakin tinggi *turnover* di suatu perusahaan, maka akan semakin banyak pula biaya yang dikeluarkan, baik biaya pelatihan yang telah diinvestasikan kepada karyawan, maupun biaya rekrutmen.

Meskipun terjadinya *turnover* pada tingkat tertentu merupakan hal yang wajar bahkan kadang perlu terjadi guna memenuhi tuntutan dinamika organisasi yang selalu perlu akan penyegaran, permintaan berhenti perlu selalu diwaspadai. Terutama apabila terjadi pada tingkat yang diluar kewajaran. Kewaspadaan demikian penting untuk menjamin bahwa “*turnover*” tidak terjadi karena ketidakpuasan banyak orang dalam pekerjaan. Artinya, jika permintaan tersebut terjadi karena ketidakpuasan, faktor-faktor penyebabnya perlu segera diidentifikasi dan sedapat mungkin diatasi.

Menurut Suyono, Eliyana dan Ratmawati (2020) menjelaskan bahwa *turnover intention* lebih berbahaya dengan *turnover* karena *turnover intention* berarti karyawan

masih bekerja di perusahaan. Karyawan ini sudah tidak mempunyai motivasi kerja, pikirannya sudah tidak fokus dan hatinya sudah tidak di perusahaan dan hanya tinggal menunggu waktu saja untuk keluar dari perusahaan. *Turnover intention* akan menyebabkan produktivitas rendah, motivasi kerja rendah, disiplin rendah, moral kerja rendah, dan juga menyebabkan kecelakaan kerja.

Oleh sebab itu permasalahan yang dihadapi banyak perusahaan saat ini adalah tingkat *turnover* karyawan yang mencapai 18,46 persen. *Turnover*, salah satunya disebabkan *adversity quotient* (AQ) yakni kemampuan seseorang untuk mengendalikan permasalahan, mempertanyakan mengapa dan dari mana permasalahan itu timbul, mengenali dan mengetahui akibat permasalahan yang dihadapi serta bagaimana kemampuan individu dalam menyelesaikan permasalahan itu (Beritasatu.com).

Kemudian dengan berkembangnya jumlah usaha-usaha waralaba dan bisnis *online*, mendorong tingginya *turnover intention* di sebuah perusahaan. Kebijakan perusahaan yang tidak sesuai dengan kebutuhan dan harapan dari karyawan akan memberikan dampak negatif bagi sikap kerja karyawan di perusahaan tersebut. Oleh karena itu, perusahaan harus bijaksana dalam memperhatikan kebutuhan pegawai sehingga tidak memunculkan perilaku dan sikap kerja yang negatif dan akan merugikan perusahaan.

Perkembangan teknologi dalam organisasi membuat sebagian karyawan memiliki kesempatan merubah perilaku dalam bekerja. Salah satu bentuk perilaku

karyawan yang dapat merusak kinerja perusahaan adalah keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berujung pada keinginan untuk meninggalkan pekerjaannya. *Turnover intention* dapat dipengaruhi oleh persepsi dukungan organisasional (*perceived organizational support*), dimana karyawan yang tidak mendapatkan dukungan dari organisasi maka cenderung untuk meninggalkan organisasi. Stress kerja (*Workplace stress*) juga menjadi alasan karyawan untuk berpindah karena merasa sudah tidak nyaman dan tingginya tingkat stres dalam kerja. Kemudian komitmen organisasional (*Organizational commitment*) juga memiliki efek buruk karena ketidaksesuaian tujuan seorang karyawan pada organisasi. Hal tersebut membuat karyawan memilih organisasi lain yang sesuai dengan tujuannya. Dan variabel kepuasan kerja (*job satisfaction*) memiliki keterkaitan yang erat terhadap niat karyawan yang keluar dari organisasi. Hal ini tentunya muncul ketika karyawan sudah tidak menemukan kepuasan setiap melakukan pekerjaan yang dituntut perusahaan.

Untuk mempertahankan karyawan yang mau mempertahankan tujuan organisasi harus memilih strategi berupa perencanaan sumber daya manusia yang terfokus pada manajemen dalam merekrut sumber daya manusia untuk menempati jabatan serta waktu yang tepat dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang ditetapkan. Menurut Edison, Yohny, dan Imas (2016). Hal-hal yang menyangkut pengetahuan (*knowledge*), keterampilan (*skill*) dan sikap (*attitude*) berkaitan dengan kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar

Peningkatan kemampuan merupakan strategi yang diarahkan untuk meningkatkan efisiensi, efektivitas dan sikap tanggap dalam rangka peningkatan kinerja organisasi. Dalam menghadapi pengaruh lingkungan organisasi, menuntut kesiapan sumber daya manusia organisasi untuk memiliki kemampuan dalam menjawab tantangan tersebut dengan menunjukkan kinerjanya melalui kegiatan-kegiatan dalam bidang tugas dan pekerjaannya didalam organisasi.

Menurut Chao, Jou, Liao, dan Kuo (2013) menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan hal yang memposisikan seseorang memilih keluar dari rutinitas organisasi yang sudah ada. Istilah *turnover* berasal dari kamus Inggris-Indonesia berarti pergantian. Sedangkan Mobley (2011) seorang pakar dalam masalah pergantian karyawan memberikan batasan *turnover* sebagai berhentinya individu dari anggota suatu organisasi yang bersangkutan. sebagai sesuatu yang terpenting, sebagai unggulan bidang tersebut.

Sebagai aset yang penting untuk perusahaan, karyawan harus diperhatikan secara penuh oleh perusahaan. Dukungan yang diberikan perusahaan mengenai pekerjaan dan kesejahteraan karyawan akan membuat karyawan merasa bahwa perusahaan memberikan perhatian yang besar. Dukungan dari organisasi yang di dapat oleh karyawan membuat karyawan memiliki persepsi yang baik kepada perusahaan.

Persepsi dukungan organisasional (*Perceived organizational support*) diasumsikan sebagai bentuk opini karyawan terhadap perusahaan seperti perusahaan menilai kontribusi dari karyawan dan perusahaan peduli terhadap kesejahteraan

karyawan. Menurut beberapa penelitian, sikap yang dihasilkan dengan adanya POS adalah meningkatkan kepuasan kerja, kinerja yang baik, komitmen, dan mengurangi *turnover* (Dawley, Houghton, dan Bucklew, 2010).

Menurut Gibson, Ivancevich, and Donnelly (2011), Stres kerja adalah suatu tanggapan penyesuaian, diperantarai oleh perbedaan-perbedaan individu dan/atau proses-proses psikologis, akibat dari setiap tindakan lingkaran, situasi atau peristiwa yang menetapkan permintaan psikologi dan/atau fisik berlebihan kepada seseorang.

Stres kerja akan muncul bila terdapat kesenjangan antara kemampuan individu dengan tuntutan-tuntutan dari pekerjaannya. Berdasarkan pengertian stres kerja dari beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa stres kerja adalah suatu kondisi atau situasi ketegangan yang dialami oleh karyawan. Hal ini diakibatkan karena adanya tuntutan dalam pekerjaan, adanya hambatan dan lingkungan kerja yang tidak sesuai sehingga menimbulkan tekanan pada karyawan.

Komitmen organisasional dapat diartikan sebagai loyalitas dan kesetiaan karyawan terhadap organisasi dan niat untuk menjadi bagian dari organisasi (Bushra, 2011). Salleh et al. (2012) komitmen organisasional mengacu pada keadaan psikologis yang mengikat individu pada organisasi. Komitmen organisasional memiliki arti penting karena dapat mengurangi intensi karyawan untuk keluar dari pekerjaan, mengurangi tingkat absensi karyawan (Bushra, 2011).

Menurut Sharma, Bajpai, dan Holani (2011) komitmen organisasional adalah kekuatan perasaan tanggung jawab yang dimiliki seorang karyawan terhadap organisasinya. komitmen organisasional dapat diartikan sebagai loyalitas dan

kesetiaan karyawan terhadap organisasi dan niat untuk menjadi bagian dari organisasi (Bushra, 2011). Aydogdu dan Asikgil (2011) menyatakan seluruh komponen komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *intention to quit*. Semakin rendah niatnya meninggalkan organisasinya maka semakin tinggi komitmen suatu karyawan terhadap organisasinya (Paille'et al., 2010). Komitmen organisasional sangat penting karena pekerja yang berkomitmen niatnya untuk berhenti dari pekerjaan akan berkurang, tingkat absensinya rendah dan sangat termotivasi untuk bekerja (Bushra, 2011).

Kepuasan kerja dan komitmen organisasional merupakan indikator penting untuk manajer karena dapat mempertahankan tenaga kerja yang stabil dan berkomitmen (Mosadeghrad et al., 2013). Organisasi atau perusahaan akan dihadapkan dengan biaya perekrutan yang disebabkan oleh *turnover* jika tidak memperhatikan kepuasan kerja karyawan (Mudor dan Tooksoon, 2011). Daya tarik dan retensi karyawan yang berharga telah menjadi tantangan penting untuk semua perusahaan (Chaohui et al., 2012). Itu sebabnya komitmen berkembang ketika karyawan menyadari bahwa mereka telah mengumpulkan investasi dan mereka akan kehilangan jika meninggalkan organisasi atau karena alternatif mereka terbatas Javad dan Davood (2012).

Menurut Javad dan Davood (2012) Kepuasan kerja adalah reaksi afektif umum yang dimiliki individu terhadap pekerjaan mereka. Kepuasan kerja adalah berkaitan dengan perasaan seseorang atau pikiran mengenai pekerjaan mereka (Mudor dan Tooksoon, 2011). Kepuasan kerja adalah rangkuman penilaian karyawan

tentang pekerjaan mereka (Aydogdu dan Asikgil, 2011). Kepuasan kerja telah dianggap variabel yang paling representatif untuk mengantisipasi secara langsung keinginan keluar (Zhang dan Feng, 2011).

Menurut Sopiah (2013) Kepuasan kerja merupakan suatu tanggapan emosional seseorang terhadap situasi dan kondisi kerja. Tanggapan emosional dapat berupa perasaan puas atau tidak puas terhadap pekerjaan seseorang, apabila berupa perasaan puas maka kepuasan kerjanya tercapai tetapi apabila berupa perasaan tidak puas maka kepuasan kerjanya belum tercapai.

Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya kepadanya (Mangkunegara, 2009).

Perkembangan industri ritel seperti swalayan sangat penting melakukan peningkatan SDM secara terus menerus dalam melayani kebutuhan masyarakat setiap harinya. Karena seorang karyawan merupakan asset yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Semua usaha dalam bidang apapun memiliki tingkat keperluan dalam mengembangkan sumber daya manusianya. Sebab karyawan yang kurang berpengalaman atau kurang terampil dalam menjalankan tugasnya akan berdampak buruk bagi perusahaan itu sendiri. Dengan peningkatan SDM tersebut akan memberikan pelayanan yang lebih baik.

Dalam menganalisa internal sumber daya manusia atau karyawan, saat ini Swalayan Budiman memiliki jumlah karyawan sebanyak 225 orang yang terdiri dari

berbagai tingkat jabatan dan tingkat pendidikan. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat dari table 1.1 sebagai berikut :

**Tabel 1.1**

Jumlah karyawan Swalayan Budiman Kota Padang tahun 2018 – 2020

No.	Unit kerja	Jumlah karyawan yang resign			Jumlah karyawan per 31 Desember		
		2018	2019	2020	2018	2019	2020
1	Swalayan Budiman Sawahan	30	29	27	50	45	38
2	Swalayan Budiman Cengkeh	7	8	7	48	45	38
3	Swalayan Budiman Air Tawar	8	9	7	48	45	37
4	Swalayan Budiman Pondok	14	14	12	47	45	38
5	Swalayan Budiman Ampang	1	5	6	47	43	37
6	Swalayan Budiman Gunung Pangilun	0	0	2	0	0	37
Total		60	65	61	240	223	225

Sumber : Swalayan Budiman Kota Padang, 2020

Dari data diatas dapat diketahui bahwa jumlah karyawan yang *resign* pada swalayan Budiman Kota Padang paling banyak yaitu pada tahun 2019 sebanyak 65 orang. Kemudian jumlah karyawan *resign* paling sedikit tahun 2018 sebanyak 60 orang. Serta untuk jumlah karyawan paling banyak yang masih bekerja di Swalayan Budiman Kota Padang yaitu pada tahun 2018 sebanyak 240 orang dan paling sedikit pada tahun 2019 sebanyak 223 orang.

Berdasarkan uraian diatas, penelitian ini dimaksudkan untuk menguji variabel-variabel yang mempengaruhi *turnover intention* pada perusahaan ritel

Budiman di Kota Padang. Variabel-variabel yang berpotensi mempengaruhi *turnover intention* antara lain persepsi dukungan organisasional, stress kerja, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja

Oleh karena itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dalam bentuk *thesis* yang berjudul " **Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasional, Stress Kerja, Komitmen Organisasional, dan Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention* (Studi pada Karyawan Swalayan Budiman Kota Padang).**"

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalahnya adalah :

1. Bagaimanakah pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap *turnover intention* karyawan pada Swalayan Budiman Kota Padang ?
2. Bagaimanakah pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Swalayan Budiman Kota Padang ?
3. Bagaimanakah pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan pada Swalayan Budiman Kota Padang ?
4. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Swalayan Budiman Kota Padang ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh persepsi dukungan organisasional terhadap *turnover intention* karyawan pada Swalayan Budiman Kota Padang
- 2) Untuk menganalisis pengaruh stress kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Swalayan Budiman Kota Padang
- 3) Untuk menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan pada Swalayan Budiman Kota Padang
- 4) Untuk menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada Swalayan Budiman Kota Padang

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun yang menjadi manfaat penelitian adalah :

1. Bagi Akademisi, yaitu diharapkan menjadi salah satu sumbangan pemikiran bagi perkembangan ilmu pengetahuan dan nantinya diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan kajian tentang pengaruh persepsi dukungan organisasional, stress kerja, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* (studi pada karyawan swalayan budiman kota padang) karyawan pada swalayan Budiman di Kota Padang dan memperkaya kajian-kajian yang berkaitan dengan penelitian ini.
2. Bagi Perusahaan, yaitu untuk dapat memberikan informasi kepada perusahaan yang selanjutnya dapat digunakan untuk menyusun kebijakan dan pengambilan keputusan pemasaran dan mempelajari pengaruh persepsi

dukungan organisasional, stress kerja, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan pada swalayan budiman di Kota Padang.

## 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Dalam melakukan penelitian, penulis membatasi ruang lingkup penelitian khusus untuk karyawan Swalayan Budiman di Kota Padang. Ruang lingkup yang diteliti adalah persepsi dukungan organisasional, stress kerja, komitmen organisasional, dan kepuasan kerja terhadap *turnover intention*. Penyebaran kuesioner dilakukan pada karyawan Swalayan Budiman di Kota Padang.

## 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan adalah sebagai berikut :

- BAB I : Menguraikan tentang pendahuluan yang berisi sub bab antara lain, latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penulisan.
- BAB II : Menguraikan tentang landasan teoritis yang berisi tentang kerangka teoritis, penelitian terdahulu, dan kerangka konseptual.
- BAB III : Menguraikan tentang metodologi penelitian yang berisi metode penelitian yang digunakan, operasional variabel, teknik pengambilan sampel, teknik pengumpulan data, dan analisis data

BAB IV : Menguraikan tentang hasil penelitian yang terdiri dari deskripsi data, pengujian hipotesis, dan pembahasan.

BAB V : Menguraikan tentang kesimpulan, implikasi, batasan penelitian dan saran.

