

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Setiap perusahaan atau organisasi memerlukan karyawan sebagai sumber daya manusia yang berguna sebagai penggerak dan penunjang utama dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Keberhasilan sebuah perusahaan akan dilihat dari kinerja karyawannya, karena tanpa adanya karyawan perusahaan tidak akan berjalan sesuai dengan tujuan yang dimiliki perusahaan (Kurniawati, Irfatah, dan Wening, 2019). Prawirosentono dan Primasari (2019) juga mengatakan setiap lembaga, baik lembaga pemerintah atau lembaga yang dinamakan perusahaan dalam mencapai tujuannya memerlukan sekelompok orang yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan lembaga tersebut. Salah satunya adalah perusahaan yang bergerak di bidang ritel.

Bisnis ritel saat ini sangat berkembang pesat, hal tersebut sesuai dengan Hikmawati dan Nuryakin (2017) yang mengatakan jumlah gerai bisnis ritel di Indonesia dari tahun 2005 hingga 2013 mengalami pertumbuhan 19% untuk ritel modern dan 6% untuk pertumbuhan ritel tradisional. Menurut Purnomo, Serfiyani, dan Hariyani (2013) berkembangnya bisnis ritel modern dikarenakan oleh perkembangan zaman dan juga meningkatnya jumlah masyarakat kelas menengah yang ada di Indonesia. Hadyan (2019) juga mengatakan bahwa masyarakat lebih senang berbelanja kebutuhan sehari-hari di *minimarket* karena lebih dekat dengan

pemukiman dan lebih praktis sehingga tidak perlu tidak perlu berkeliling area perbelanjaan yang luas untuk mencari barang yang ingin dibeli.

Ihwanudin & Beladiena (2020) mengatakan bahwa industri ritel di Indonesia memberikan kontribusi yang besar terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) dan juga menyerap tenaga kerja dalam jumlah yang banyak. Pertumbuhan industri ritel di Indonesia dipengaruhi oleh daya beli masyarakat, penambahan jumlah penduduk, dan juga kebutuhan masyarakat akan pemenuhan produk konsumsi. Kata ritel berasal dari bahasa Prancis "*retailier*" yang berarti memecah atau memotong sesuatu. Dalam bahasa Indonesia dapat pula disebut "eceran". Ritel merupakan kegiatan bisnis yang memasarkan produk atau jasa yang telah diberi nilai tambah untuk memenuhi kebutuhan individu, kelompok, pengguna akhir dalam bentuk eceran (Kotler & Keller, 2016). Industri ritel menjadi salah satu bisnis yang mendukung pertumbuhan ekonomi dari sisi perdagangan dan konsumsi. Berdasarkan dari laporan dari Kemenko Perekonomian pada tahun 2022 penjualan ritel mengalami pertumbuhan mencapai 15,42% (yoy). Kemudian, industri ritel merupakan sektor industri yang menyerap banyak tenaga kerja terbesar selain sektor pertanian dengan serapan 23,4 juta tenaga kerja atau 23,1% dari total tenaga kerja di Indonesia pada tahun 2011 (Limanseto, 2022). Ritel memiliki fungsi sebagai pemenuh kebutuhan pribadi dan masyarakat umum melalui penjualan barang-barang untuk kebutuhan konsumen. Bisnis ritel memiliki 2 bentuk, yaitu bisnis ritel tradisional dan bisnis ritel modern (Chaniago et al., 2019). ritel tradisional merupakan pasar tradisional yang dinaungi oleh Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Swasta, Badan Usaha Milik Negara (BUMN) dan Badan Usaha

Milik Daerah (BUMD) termasuk kerja sama dengan swasta dengan tempat usaha berupa toko, kios, los dan tenda yang dimiliki/dikelola oleh pedagang kecil, pedagang menengah, swadaya masyarakat atau koperasi usaha kecil, modal kecil dan dengan proses jual beli barang dagangan melalui tawar-menawar. Sedangkan ritel modern adalah toko modern dengan sistem pelayanan mandiri, sistem harga yang tidak dapat diubah (tanpa tawar-menawar), dan menyediakan berbagai jenis produk secara ritel/eceran. Ritel modern dapat berupa minimarket, supermarket, *department store*, *hypermarket*, *specialty store*, dan perkulakan/grosir (Purnomo, Serfiyani, dan Hariyani, 2013).

Purnomo, Serfiyani, dan Hariyani (2013) mengatakan bahwa pertumbuhan Industri yang pesat menimbulkan persaingan dalam setiap bisnis ritel. Organisasi satu dengan organisasi yang lain saling bersaing dalam menjual produk barang atau jasa yang diproduksi. Dengan demikian suatu perusahaan menaruh harapan besar kepada sumber daya manusia yang dimiliki untuk menghasilkan produk barang atau jasa yang bersaing. Dari hasil wawancara yang dilakukan pada karyawan ritel di Yogyakarta beban kerja yang dirasakan pada karyawan yaitu jadwal kerja yang mengharuskan untuk tetap hadir pada tanggal merah dan hari-hari besar lainnya yang membuat karyawan tidak dapat menghabiskan waktu bersama keluarga di rumah, karyawan juga dituntut harus teliti dan bertanggung jawab terhadap produk yang dijual agar tidak terjadinya kemalingan dan kelalaian dalam pengecekan pada produk sehingga karyawan harus mengganti dengan uang pribadi karyawan, kemudian tuntutan kerja yang mengharuskan untuk berdiri selama berjam-jam yang dapat menyebabkan karyawan kelelahan dan akhirnya menurunkan produktivitas

kerja. Keadaan tersebut menjadi awal mula seorang karyawan memiliki pemikiran untuk keluar dari pekerjaannya atau intensi *turnover* yang akhirnya akan membuat karyawan melakukan *turnover*.

Menurut Firdaus (2017) fenomena *turnover* pada karyawan sering terjadi pada perusahaan atau organisasi. Terjadinya *turnover* pada perusahaan dapat menimbulkan pandangan yang kurang baik terhadap reputasi perusahaan dari sudut pandang karyawan, konsumen, maupun calon pelamar pekerja (Level Playing Field Institute, 2007). Selain itu, Slavianska (2012) juga mengatakan bahwa *turnover* pada karyawan dapat menimbulkan berbagai konsekuensi negatif terhadap perusahaan, seperti kerugian biaya pada perekrutan karyawan baru, dan perlu dilakukannya seleksi dan pelatihan terhadap karyawan baru. Pawesti dan Wikansari (2016) mengatakan bahwa *turnover* seringkali terjadi pada ruang lingkup operasional perusahaan. *Turnover* dapat mempengaruhi berbagai kegiatan yang ada di dalam perusahaan atau organisasi dan dapat mempengaruhi pencapaian karyawan.

Andrirstiawan (dalam Putra & Prihatsanti, 2016) mengatakan setiap tahunnya tingkat *turnover* karyawan pada berbagai perusahaan di Indonesia terdapat sekitar 10%-12%, hal tersebut disebabkan oleh banyaknya perusahaan-perusahaan baru yang didirikan serta berkembangnya jumlah bisnis online yang membuat karyawan mencoba sebuah peruntungan baru, sehingga hal tersebut mendorong tingginya intensi *turnover* pada suatu perusahaan. APRINDO (Asosiasi Pengusaha Retail Indonesia) adalah perkumpulan yang dianggotakan berbagai perusahaan ritel yang ada di Indonesia, menurut data dari APRINDO (dalam

Tjendra, 2019) tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan ritel di Indonesia setiap bulannya relatif cukup tinggi yaitu mencapai sekitar 3%. Dari data yang diambil oleh Khomaryah, Pawenang, dan Bakri (2020) pada PT. Efrata Retailindo yang bergerak di bidang ritel yang menjual koleksi batik yang dikemas secara modern. Pada PT. Efrata Retailindo ditemukan bahwa pada tahun 2018 tingkat *turnover* sebesar 34,39%, dan pada tahun 2019 sampai bulan Oktober, tingkat *turnover* 33,99%. Dapat disimpulkan dari data *turnover* diatas bahwa *turnover* karyawan pada perusahaan ritel di Indonesia setiap tahunnya relatif cukup tinggi.

Menurut Mobley (1977) *turnover* adalah keluarnya karyawan dari pekerjaannya yang dilakukan secara sukarela. Mobley, Horner, dan Hollingsworth (1978) juga berpendapat terjadinya *turnover* dimulai dari pemikiran karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Menurut Firdaus (2017) intensi *turnover* adalah keinginan atau niat karyawan untuk keluar dari pekerjaannya atau berpindah dari pekerjaannya. Menurut Sutanto dan Gunawan (2013) intensi *turnover* adalah hasil penilaian individu terhadap keberlangsungan hubungannya dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam tindakan yang nyata untuk keluar dari perusahaan tersebut. Chang dan Chang (2008) juga mengatakan bahwa intensi *turnover* adalah pemikiran karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Mobley (2011) mengatakan indikator pengukuran intensi *turnover* adalah pemikirkan untuk keluar (*thinking of quitting*), pencarian alternatif pekerjaan (*intention to search for alternatives*), dan niat untuk keluar (*intention to quit*). Menurut Meisler (2013) dimensi *turnover intention* adalah *think about quitting* (pemikiran untuk keluar dari pekerjaan saat ini) dan *interest in job offers* (minat pada tawaran pekerjaan).

Penelitian ini menggunakan indikator menurut Mobley (2011) yaitu memikirkan untuk keluar (*thinking of quitting*), pencarian alternatif pekerjaan (*intention to search for alternatives*), dan niat untuk keluar (*intention to quit*), karena pemilihan indikator tersebut berdasarkan kesesuaian dan kejelasan dengan permasalahan yang ada di lapangan.

Menurut Harnoto (2002) mengatakan tanda-tanda karyawan memiliki intensi *turnover* yaitu absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan pelanggaran terhadap tata tertib kerja, meningkatnya protes terhadap atasan, dan perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. *Turnover* juga dapat menimbulkan dampak negatif bagi perusahaan atau organisasi. Sunarjaya dan Nugraha (2019) mengatakan bahwa *turnover* dapat mempengaruhi kelangsungan operasional dalam sebuah perusahaan, saat melakukan perekrutan perusahaan perlu mengeluarkan biaya guna mendapatkan tenaga kerja yang siap pakai. Selain itu, karyawan baru juga membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja yang baru. *Turnover* juga dapat menimbulkan dampak positif bagi perusahaan atau organisasi, hal tersebut sesuai dengan Mello (dalam Sunarjaya & Nugraha, 2019) yang mengatakan dengan adanya *turnover* perusahaan dapat mempekerjakan karyawan baru yang dapat membawa ide-ide baru pada perusahaan. Baltagi dan Law (dalam Arta, 2020) mengatakan dengan adanya *turnover*, organisasi mempunyai peluang untuk memperkerjakan karyawan baru yang lebih terampil, lebih antusias, dan lebih produktif dari karyawan sebelumnya.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa *turnover* karyawan dapat membawa dampak positif pada perusahaan, tetapi juga membawa

berbagai dampak negatif bagi perusahaan. Mobley (2011) mengatakan bahwa melacak dan membandingkan laju *turnover* akan sangat berguna bagi perusahaan, sehingga perusahaan diharapkan bisa mengendalikan tingkat *turnover* pada karyawan sesuai dengan kebutuhan dari perusahaan tersebut agar tidak terjadi kerugian besar pada perusahaan. Sullivan (dalam Sunarjaya & Nugraha, 2019) menyatakan bahwa perusahaan harus lebih memperhatikan tingkat *turnover* karyawan agar tidak lebih dari 10%.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada pada tanggal 5 Desember 2021 dengan 9 karyawan ritel modern yang mengacu pada aspek-aspek intensi *turnover* ditemukan dari aspek pertama yaitu aspek pemikirin untuk keluar mendapatkan hasil bahwa 6 karyawan memiliki pemikiran untuk keluar dari pekerjaannya saat ini karena dilatarbelakangi oleh berbagai alasan salah satunya adalah masalah dengan rekan kerja, dari aspek kedua yaitu aspek intensi untuk mencari alternatif pekerjaan mendapatkan hasil bahwa 6 karyawan pernah mencari alternatif pekerjaan lain dengan cara mencari lowongan pekerjaan melalui sosial media dan bertanya kepada teman atau keluarga, 4 diantaranya sering mencari lowongan pekerjaan, sementara 2 diantaranya kadang-kadang. Dari 9 karyawan 3 diantaranya sudah memiliki alternatif pekerjaan lain ketika keluar dari pekerjaan saat ini, dari aspek ketiga yaitu aspek intensi untuk mengundurkan diri mendapatkan hasil bahwa 6 dari 9 karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari pekerjaannya saat ini, 3 karyawan berkeinginan yang kuat untuk keluar dari pekerjaannya saat ini dalam waktu dekat, ditunjukkan dengan perilaku bermalasan saat bekerja, sering beralasan untuk absen, dan sudah tidak memiliki

semangat untuk bekerja. Selanjutnya sebanyak 9 karyawan mengaku bahwa memiliki rencana suatu saat untuk keluar dari pekerjaannya.

Kurniawati, Irfatah, dan Wening (2019) mengatakan bahwa karyawan merupakan salah satu aset terpenting untuk perusahaan, dikarenakan maju atau tidaknya suatu organisasi dilihat dari kinerja karyawannya yang berada diperusahaan. Jika karyawan memiliki intensi *turnover*, dapat memungkinkan karyawan melakukan *turnover* dan hal tersebut dapat berdampak negatif bagi perusahaan. Mobley, Horner, dan Hollingsworth (1978) mengatakan bahwa terjadinya *turnover* dimulai dari pemikiran karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Sunarjaya dan Nugraha (2019) juga mengatakan bahwa *turnover* dapat mempengaruhi kelangsungan operasional dalam sebuah perusahaan, perusahaan juga membutuhkan biaya untuk melakukan perekrutan karyawan baru hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai, dan juga karyawan baru membutuhkan waktu untuk beradaptasi dengan lingkungan kerja baru. Sehingga, penelitian ini dilakukan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover*.

Pawesti dan Wikansari (2016) mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover* yaitu kepuasan kerja, komitmen organisasi dari karyawan, kepercayaan terhadap organisasi, dan *job insecurity*. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi intensi *turnover* pada karyawan. Pratiwi dan Riyono (2017) mengatakan bahwa intensi *turnover* dalam suatu perusahaan dapat dipengaruhi oleh kepuasan dan ketidakpuasan yang dirasakan karyawan terhadap pekerjaannya. Proses terjadinya intensi *turnover* diawali dengan munculnya rasa

ketidakpuasan pada karyawan terhadap pekerjaannya. Mobley, Horner, dan Hollingsworth (1978) mengatakan bahwa ketidakpuasan yang dirasakan karyawan akan memunculkan intensi atau pemikiran karyawan untuk berhenti dari pekerjaannya dan niat untuk keluar dari perusahaan tersebut. Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan merupakan salah satu faktor yang dapat memunculkan pemikiran karyawan untuk keluar, niat untuk mencari pekerjaan baru, dan keluar dari suatu perusahaan.

Hurriyati (2017) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah gambaran perasaan karyawan atas perasaannya, senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dengan pekerjaannya. Menurut Locke (dalam Luthans, 2011) kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang menyenangkan atau keadaan emosi yang positif yang dihasilkan dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Handoko (2014) mengatakan bahwa kepuasan kerja adalah perasaan yang menyenangkan atau tidak menyenangkan yang dirasakan oleh karyawan sesuai dengan pandangan karyawan terhadap pekerjaannya. Menurut Luthans (2011) dimensi kepuasaan kerja yaitu pekerjaan itu sendiri (*work it self*), upah atau gaji (*pay*), hubungan dengan atasan (*supervision*), kesempatan untuk maju (*promotion opportunities*), dan rekan kerja (*coworkers*). Menurut Gibson, Ivansevich, dan Donnelly (1993) dimensi dari kepuasan kerja yaitu upah, pekerjaan, kesempatan promosi, penyelia, dan rekan sekerja. Penelitian ini menggunakan dimensi kepuasan kerja menurut Luthans (2011). Menurut Herzberg (dalam Maharani & Soetjningsih, 2019) ciri karyawan yang puas dengan pekerjaannya adalah karyawan mempunyai motivasi yang tinggi untuk bekerja dan karyawan lebih senang dalam melakukan pekerjaannya,

sedangkan ciri karyawan yang tidak puas dengan pekerjaannya adalah karyawan malas berangkat ke tempat kerja dan karyawan malas dengan pekerjaannya.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada tanggal 5 Desember 2021 dengan 9 karyawan ritel modern yang mengacu pada aspek-aspek kepuasan kerja ditemukan dari aspek pertama yaitu pekerjaan itu sendiri mendapatkan hasil bahwa 4 dari 9 karyawan kurang puas dengan pekerjaannya dan juga tidak sesuai dengan harapan karyawan tersebut, dari aspek kedua yaitu upah atau gaji mendapatkan hasil bahwa 1 karyawan tidak puas dengan upah atau gaji yang diberikan karena mengganti uang yang tidak sesuai dengan yang tertera di kasir, dari aspek ketiga yaitu hubungan dengan atasan mendapatlan hasil bahwa 9 karyawan memiliki hubungan yang cukup baik dengan atasan dan tidak ada permasalahan dengan atasan, dari aspek keempat yaitu kesempatan untuk maju mendapatkan hasil bahwa 2 karyawan tidak puas dengan jenjang karir pada pekerjaannya dikarenakan tidak pernah naik dari jabatannya pada saat ini, dan dari aspek kelima yaitu rekan kerja mendapatkan hasil bahwa 2 karyawan memiliki hubungan yang kurang baik dengan rekan kerja.

Menurut Anoraga (2014) semakin banyak aspek-aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan harapan individu, maka semakin tinggi pula tingkat kepuasan yang dirasakan individu terhadap pekerjaannya. Kepuasan kerja sangat berkaitan dengan keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaannya. Karyawan akan puas terhadap perkerjaannya apabila karyawan merasa bahwa pekerjaan yang dilakukannya sesuai dengan harapan karyawan tersebut. Namun, apabila harapan karyawan terhadap tidak sesuai dengan pekerjaannya akan membuat karyawan

tersebut merasa tidak puas terhadap pekerjaannya (Nugraha, 2017). Ketidakpuasan karyawan terhadap pekerjaannya akan memunculkan intensi *turnover* atau pemikiran untuk keluar dari pekerjaannya. Munculnya intensi *turnover* dapat menyebabkan terjadinya *turnover* karyawan pada perusahaan tersebut. Apabila *turnover* pada suatu organisasi atau perusahaan tinggi akan mengakibatkan organisasi atau perusahaan mengalami kerugian berupa hilangnya karyawan dan berkurangnya produktivitas kerja karyawan pada perusahaan tersebut (Pratiwi & Riyono, 2017).

Penelitian yang dilakukan oleh Nasution (2017) mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover medical representative* pada PT. Gracia Pharmindo Pharmaceutical Industry Cabang Sumatera. Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung akan bertahan dalam organisasi, dan sebaliknya jika karyawan merasa tidak puas terhadap pekerjaannya cenderung memilih keluar dari organisasi. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian Khomaryah, Pawenang, dan Bakri (2020) yang mendapatkan hasil bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap intensi *turnover* pada karyawan PT. Efrata Reatilindo Kota Surakarta. Semakin tinggi tingkat kepuasan kerja pada karyawan, maka semakin rendah tingkat intensi *turnover*, dan sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja, maka semakin tinggi tingkat intensi *turnover*. Berdasarkan uraian di atas peneliti tertarik untuk melakukan penelitian untuk mengetahui apakah ada hubungan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover* pada karyawan ritel di Yogyakarta?

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan antara kepuasan kerja dengan intensi *turnover* pada karyawan ritel modern di Yogyakarta.

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu dalam psikologi khususnya dalam bidang psikologi industri dan organisasi dan bisa menjadi data tambahan bagi penelitian selanjutnya mengenai kepuasan kerja dengan intensi *turnover*.

2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang berguna bagi organisasi terkait kepuasan kerja dapat mempengaruhi intensi *turnover* pada karyawan ritel di Yogyakarta. Organisasi diharapkan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena tingginya kepuasan kerja pada karyawan berhubungan dengan rendahnya intensi *turnover* pada karyawan.