

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting bagi keefektifan berjalannya kegiatan perusahaan dan menjadi penunjang atas kemajuan suatu perusahaan. Sumber daya manusia menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan di era globalisasi saat ini. Tanpa dukungan sumber daya manusia yang handal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan ilmu dan seni yang mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu terwujudnya suatu tujuan perusahaan dan karyawan (Hasibuan 2012).

Perkembangan bisnis yang pesat akan menimbulkan persaingan yang ketat antara setiap perusahaan. Sehingga, setiap perusahaan berusaha untuk terus meningkatkan kemampuannya agar dapat bertahan didalam persaingan yang semakin kompetitif. Menurut (Pitoy *et al.*, 2016), perusahaan yang mampu bertahan dalam persaingan adalah perusahaan yang dapat menyesuaikan diri pada perubahan-perubahan yang terjadi dalam dunia bisnis. Banyaknya perubahan yang terjadi mengharuskan perusahaan untuk membuat strategi-strategi dalam menghadapi persaingan dan tantangan. Gumilang dan Baidun (2016) mengatakan bahwa kualitas suatu perusahaan bergantung pada sumber daya manusia berkualitas yang dapat mengelola sumber daya lain di perusahaan secara optimal. Sumber daya manusia yang dapat memberikan kontribusi ke perusahaan adalah sumber daya yang memiliki loyalitas tinggi ke perusahaan. Menurut Hidayat (2018) , melihat pentingnya peran sumber daya manusia, setiap organisasi harus dapat menjaga loyalitas atau komitmen karyawan terhadap organisasi agar karyawan tetap bertahan dalam organisasi.

Keterlibatan karyawan merupakan hal yang penting untuk pertumbuhan jangka panjang perusahaan dan meningkatkan keuntungan di persaingan industri yang semakin menantang. Didalam suatu perusahaan, karyawan menjadi bagian dalam melaksanakan fungsi perusahaan, dan juga menjadi asset berharga dalam keberhasilan perusahaan tersebut. Guna mewujudkan keberhasilan perusahaan, maka asset berharga perusahaan yakni para karyawan perlu memiliki keterlibatan penuh terhadap perusahaan. Perusahaan juga harus mendorong terciptanya keterlibatan karyawan terhadap pekerjaannya sehingga dapat meningkatkan performansi perusahaan.

Hypermart termasuk salah satu jaringan hipermarket dimana termasuk tempat menjual berbagai kebutuhan konsumen dan mempunyai cabang banyak di Indonesia. Hypermart merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang multi format retail yang berarti Hypermart menjual berbagai jenis produk yang dibutuhkan oleh masyarakat sehingga memiliki visi yang berbunyi “Menjadi retailer multi format nomor 1 di Indonesia”, yang berarti Hypermart bertujuan untuk menjadi tempat berbelanja pilihan utama masyarakat Indonesia dengan mengkedepankan pengalaman berbelanja yang lebih baik serta pelayanan yang menawarkan kenyamanan bagi pelanggan.

Saat ini permasalahan tingginya tingkat *turnover intention* telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan. Dampak negatif yang dirasakan akibat terjadinya *turnover* pada perusahaan yaitu pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga butuh waktu serta biaya baru dalam merekrut karyawan baru. Tingginya tingkat *turnover intention* pada karyawan dapat dilihat dari data *turnover* yang ada pada data perputaran karyawan. Berdasarkan data awal yang didapatkan peneliti dari HRD Hypermart Ternate, peneliti mendapatkan permasalahan yaitu terjadinya tingkat *turnover* yang cukup tinggi pada data perputaran karyawan dari tahun 2019-2022. Nilai persentase *turnover* karyawan pada Hypermart Ternate dipaparkan pada Tabel sebagai berikut.

**Tabel 1.1**  
**Turnover Karyawan Hypermart Ternate**  
**Tahun 2019 s/d 2022**

<b>Jumlah Karyawan</b>					
<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Awal Tahun</b>	<b>Jumlah Karyawan Masuk</b>	<b>Jumlah Karyawan Keluar</b>	<b>Jumlah Karyawan Akhir Tahun</b>	<b>(%) Turnover Intention Rate</b>
2019	65	4	12	49	23,6 %
2020	49	5	7	37	16,3 %
2021	37	6	8	50	18,4 %
2022	50	5	5	60	9,2 %

Sumber: HRD Hypermart Ternate

Tabel diatas menunjukkan bahwa selama 4 tahun terakhir tingkat *turnover* pada Hypermart cenderung mengalami peningkatan, tingkat *turnover* karyawan yang tinggi mengindikasikan bahwa terjadi masalah dalam suatu organisasi khususnya dalam hal ini adalah masalah terjadinya *turnover intention*, dari tabel data diatas bisa dilihat bahwa tingkat *turnover intention* pada karyawan paling tinggi adalah pada tahun 2019 yaitu 23,6% dimana 12 orang karyawan keluar dikarenakan pada saat itu adalah masa pandemi covid19 yang mengharuskan banyak pelanggan berbelanja dari rumah dan beraktivitas dari rumah sehingga banyak karyawan yang menggundurkan diri dari pekerjaan. Adapun alasan lain karena karyawan tersebut pindah tempat tinggal dan telah mendapatkan pekerjaan baru yang lebih baik ditempat lain, dan beberapa karyawan lainnya memilih untuk menikah.

Apabila *turnover intention* terus mengalami peningkatan maka akan menjadi masalah serius bagi perusahaan yaitu terjadinya pemborosan dalam proses perekrutan karyawan baru, kehilangan karyawan yang berkompeten, serta kemungkinan adanya peningkatan terjadinya *turnover intention* pada tahun-tahun berikutnya. Gillies (1989) menyatakan perputaran karyawan dapat dikatakan normal apabila berkisar 5-10% pertahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10 persen pertahun, maka masalah yang terjadi adalah tingginya tingkat *turnover intention* baik

dari karyawan dalam masa percobaan dan karyawan kontrak yang menimbulkan *turnover intention*.

*Turnover intention* merupakan masalah serius dibidang manajemen sumber daya manusia yang berhubungan dengan perputaran tenaga kerja yang tinggi (Ramesh *et al.*, 2012). *Turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan tempat ia bekerja dan mencari pekerjaan lain (Azeez & Adeoye, 2016). *Turnover Intention* dapat terjadi secara sukarela maupun tidak sukarela. Tinggi rendahnya *turnover intention* karyawan pada perusahaan berdampak pula pada tinggi rendahnya perekrutan, seleksi dan pelatihan yang harus dikeluarkan perusahaan (Saeed *et al.*, 2014). *Turnover Intention* merupakan suatu bentuk dari karyawan untuk menarik diri pada dunia kerja dan karyawan tersebut juga memiliki hak untuk menentukan keputusan untuk tetap bekerja atau mengundurkan diri pada perusahaan (novita, 2011).

Banyak faktor yang mempengaruhi tingkat *turnover intention* pada karyawan. Salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah stres kerja yang dialami karyawan. Menurut Kreitner dan Kinicki (2005) stres adalah suatu respon yang adaptif, dihubungkan oleh karakteristik atau proses psikologis individu yang merupakan suatu konsekuensi dari setiap tindakan eksternal, situasi atau peristiwa yang menempatkan tuntutan psikologis dan fisik khusus pada seseorang. Setiap orang yang mengalami stres dalam bekerja cenderung tidak termotivasi, kurang produktif dan kurang nyaman dalam bekerja, yang akan berdampak pada kurangnya keberhasilan dalam bekerja. Sejalan dengan penelitian Sa'adah (2018) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh signifikan positif terhadap *turnover intention*, artinya semakin tinggi tingkat stres pada karyawan maka *turnover intention* akan meningkat begitu pun sebaliknya. Stres kerja dapat disebabkan oleh berbagai faktor antara lain tuntutan tugas, tuntutan fisik, tuntutan peran, dan terakhir tuntutan interpersonal. (Griffin, *et al.* 2014) Adapapun persepsi individu terhadap situasi, pengalaman masa lalu individu, ada atau tidaknya dukungan sosial terhadap individu, dan perbedaan tiap individu dalam merespon stres itu sendiri

(Hellriegel, *et.al* 2011). Stres di lingkungan kerja juga mempengaruhi emosi kepuasan kerja karyawan yang pada akhirnya timbul keputusan untuk berhenti dari pekerjaan.

Masalah kepuasan kerja merupakan hal mendasar, yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar dari tempatnya bekerja dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari tempat kerja sebelumnya. Mengingat pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap individual akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda, sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam diri setiap individu. Karyawan yang merasa puas dengan apa yang diperolehnya dari perusahaan, akan memberikan lebih dari apa yang diharapkan. Seiring dengan perubahan kondisi lingkungan perusahaan dalam situasi yang tidak pasti mendorong perusahaan untuk merespon dengan cepat dan beradaptasi dengan lingkungan pasar yang penuh dengan persaingan. Perubahan ini secara langsung maupun tidak langsung dapat mempengaruhi kepuasan kerja yang pada akhirnya dapat menimbulkan niat untuk pindah bagi karyawan yang pada akhirnya juga dapat menimbulkan kepindahan yang sebenarnya. Stres kerja yang dialami karyawan juga dapat membuat karyawan tidak merasa puas dengan pekerjaannya dan juga menjadi alasan mengapa mereka ingin berpindah. Semakin tinggi stres kerja yang dialami karyawan, maka kepuasan kerja yang dirasakan akan menurun, hal tersebutlah yang menyebabkan munculnya keinginan karyawan untuk berhenti dari perusahaan. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Indrayani (2012) dan Basri (2017) yang menyatakan bahwa apabila stres kerja karyawan tinggi, maka kepuasan karyawan akan menurun dan akan meningkatkan *turnover intention* pada karyawan.

Saat ini upaya untuk mengumpulkan tenaga kerja yang handal dengan kualitas baik semakin sulit untuk didapat, terlebih lagi untuk mempertahankan karyawan, maka dari itu perusahaan harus senantiasa memberikan dukungan - dukungan yang bersifat positif terhadap para karyawan, sehingga karyawan merasa bahwa dirinya didukung oleh organisasinya. Hal tersebut disebut dengan *perceived organizational support* (Putra, 2015). Menurut Eisenberger *et*

*al* (1986) *perceived organization support* mengacu pada sejauh mana karyawan merasa atasan mereka untuk menjadi peduli dengan kesejahteraan karyawan dan untuk menghargai kontribusi karyawan kepada organisasi. POS menjamin karyawan, bahwa organisasi berdiri di belakang mereka saat mereka melakukan pekerjaan mereka dan menangani karyawan disaat mengalami kondisi stres (George *et al.*1993; dalam Dawley *et al.*2010).

*Perceived organizational support* karyawan akan benar-benar dipengaruhi oleh berbagai aspek perlakuan organisasi dan akibatnya memiliki kemampuan untuk mempengaruhi bagaimana karyawan menginterpretasikan motivasi yang mendasari perlakuan oleh organisasi (Eisenberger dan Hutington, 1986). Oleh karena itu dukungan diharapkan datang dari organisasi sebagai suatu wujud untuk mengakui keberadaan karyawan (Yahya *et al.* 2012). Eisenberger *et al.* (1986) mengemukakan *variable perceived organizational support* dapat diukur melalui beberapa indikator, yang diantaranya perusahaan menghargai kontribusi karyawan, organisasi sudah cukup memberi pengakuan kerja ekstra yang sudah dilakukan karyawan, organisasi akan menanggapi dengan baik jika karyawan memiliki keluhan, organisasi akan memberikan bantuan bila karyawan menghadapi kesulitan, organisasi peduli dengan kesejahteraan karyawan, organisasi akan lebih perhatian apabila karyawan berkerja dengan baik, karyawan organisasi akan menunjukkan prestasi karyawan kepada karyawan lain.

*Perceived Organizational Support* atau dukungan organisasi juga dapat berpengaruh pada kepuasan kerja, dimana ketika perusahaan memberikan dukungan terhadap karyawan terlebih pada karyawan yang berprestasi serta memberikan *feedback* yang sesuai dengan kinerja karyawan maka akan timbul rasa kepuasan dalam diri karyawan pada perusahaan. Kepuasan kerja di perlukan untuk memotivasi karyawan agar bekerja secara maksimal. Kepuasan kerja merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja (Rival &Jauvani, 2009). (Paillé, Bourdeau, & Galois, 2010) menjelaskan bahwa *perceived organizational support* menemukan pengaruh positif

terhadap kepuasan kerja karyawan. Tingginya persepsi dukungan organisasi yang dirasakan karyawan akan meningkatkan kepuasan kerja pada diri karyawan (Robbins, 2015).

Pada dasarnya, *turnover intention* dapat diminimalisir dengan berbagai macam cara, salah satu cara adalah dengan adanya *Perceived Organizational Support* atau persepsi dukungan organisasi, *Perceived Organizational Support* merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi *turnover intention*. Dalam sebuah organisasi atau perusahaan harus memiliki tujuan jangka panjang untuk perusahaan itu sendiri serta untuk sumber daya manusia atau karyawan, karena penggerak perusahaan itu adalah karyawan, salah satunya adalah memberikan dukungan kepada karyawan dalam melaksanakan pekerjaan, satu bentuk *perceived organizational support* ialah dukungan dari atasan yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan atasan berpengaruh pada perasaan karyawan atas pekerjaan dan komitmen terhadap organisasi (Silvia & Suryani, 2015). Selain itu, karyawan juga harus mengamalkan dan mempraktekkan apa yang telah diberikan oleh perusahaan agar dapat menimbulkan komitmen pada organisasi. Hal ini didukung oleh penelitian Silvia (2015) dengan hasil *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Individu yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung untuk bertahan dalam organisasi. Individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih keluar dari organisasi. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar. Berbagai alternatif pekerjaan pada akhirnya akan mewujudkan terjadinya *turnover* karena individu yang memilih keluar organisasi akan mengharapkan hasil yang lebih memuaskan di tempat lain (Andini, 2006). Upaya untuk menekan *turnover* dan mempertahankan tenaga kerja dilakukan melalui pembentukan lingkungan kerja yang nyaman dan efektif agar dapat melakukan produktivitas yang lebih tinggi. Selanjutnya dukungan dari organisasi berupa penghargaan atas kinerja karyawan melalui peningkatan kesejahteraan, kesempatan pengembangan karir, dan peningkatan kemampuan melalui berbagai pelatihan dipandang sebagai salah satu cara yang

efektif dalam pengendalian *turnover*, sehingga stabilitas karyawan dalam perusahaan dapat dipertahankan. (Dawley *et.al* 2010).

Berikut ini ialah penelitian sebelumnya yang bertolak belakang menggunakan fenomena diatas. Penelitian terdahulu yang menggunakan variabel pada penelitian ini masih banyak ditemukan *research gap* ialah penelitian yang dilakukan oleh (Imran, *et.al* 2014) *Perceived organizational support* tidak signifikan mempengaruhi *turnover intention* karyawan secara langsung, penelitian yang dilakukan oleh (Yang Ju & Lee, *et.al* 2016) yang menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh signifikan antara stres kerja terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan oleh (Kusuma, *et.al* 2021) yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, penelitian yang dilakukan oleh (Yahaya *et.al* 2010) yang menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kepuasan kerja. Penelitian yang dilakukan oleh (Irfan Nasution, *et .al* 2017) yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, penelitian yang dilakukan oleh (R. G. Putra, *et.al* 2015) yang menunjukkan bahwa *perceived organizational support* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, baik secara langsung ataupun dengan kepuasan kerja karyawan sebagai variabel mediasi. Penelitian yang dilakukan oleh (Putu Sofia & Ayu Sriathi, *et.al* 2019) yang menunjukkan bahwa *work stress* berpengaruh positif terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* sebagai variabel mediasi.

Berdasarkan uraian latar belakang di atas maka peneliti tertarik melakukan studi dan menganalisis “*Pengaruh Perceived Organizational Support dan Work Stress terhadap Turnover Intention Dengan Job Satisfaction Sebagai Variabel Intervening*”

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang disampaikan diatas, masalah yang dirumuskan terkait dengan judul "Pengaruh *Pereceived Organizational Support* dan *Work Stress* terhadap *Turnover Intention* dengan *Job Satisfaction* sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan Hypermart Ternate sebagai berikut :

1. Apakah *pereceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart Ternate?
2. Apakah *work stress* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart Ternate?
3. Apakah *job satisfaction* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart Ternate?
4. Apakah *pereceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada karyawan Hypermart Ternate?
5. Apakah *work stress* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada karyawan Hypermart Ternate?
6. Apakah *job satisfaction* karyawan dapat memediasi pengaruh *pereceived organizational support* terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart Ternate?
7. Apakah *job satisfaction* karyawan dapat memediasi pengaruh *work stres* terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart Ternate?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan jawaban dari masalah yang telah dirumuskan diatas, sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart Ternate.
2. Untuk mengetahui apakah *work stress* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart Ternate.
3. Untuk mengetahui apakah *job satisfaction* karyawan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart Ternate.
4. Untuk mengetahui apakah *perceived organizational support* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada karyawan Hypermart Ternate.
5. Untuk mengetahui apakah *work stress* berpengaruh signifikan terhadap *job satisfaction* pada karyawan Hypermart Ternate.
6. Untuk mengetahui apakah *job satisfaction* karyawan dapat memediasi pengaruh *perceived organizational support* terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart Ternate
7. Untuk mengetahui apakah *job satisfaction* karyawan dapat memediasi pengaruh *work stress* terhadap *turnover intention* pada karyawan Hypermart ternate.

## 1.4 Manfaat Penelitian

### 1. Manfaat Teoritik :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi teoritis dan pengetahuan lebih lanjut bagi para peneliti dimasa mendatang, dan juga penelitian ini menjadi literatur mengenai pengaruh *perceived organizational support* dan *work stress* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel intervening.

### 2. Manfaat Praktis :

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan masukan untuk mengetahui sejauh mana pengaruh *perceived organizational support* dan *work stress* terhadap *turnover intention* dengan *job satisfaction* sebagai variabel mediasi pada karyawan Hypermart Ternate.