

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan ritel waralaba merupakan salah satu industri yang berkembang pesat di Indonesia. Pesatnya perkembangan industri ritel menimbulkan persaingan yang semakin ketat antar usaha sejenis. Sebagai penentu lancarnya bisnis, kinerja karyawan di perusahaan ritel terkadang masih kurang diperhatikan oleh perusahaan. Salah satu masalah yang ditemukan adalah tingginya tingkat *turnover* yang dimiliki pada perusahaan ritel (Hardianto, 2017).

Beberapa data *turnover* pada berbagai perusahaan ritel adalah sebagai berikut : (1) data pengunduran diri dari bulan Mei 2021 hingga April 2022 dari PT. Matahari Department Store Tbk Cabang Lampung, ditemukan di lapangan, sebanyak 82 karyawan atau 24% mengundurkan diri (Alvino Nursyah, 2023); (2) data masuk dan keluar karyawan dan hasil perhitungan *turnover* di CV Rabbani Asysa di Bandung. Diketahui bahwa jumlah karyawan *resign* terus meningkat sejak tahun 2014 hingga 2018 mencapai 553 karyawan, dan mencapai nilai 39,2% pada tahun 2018 (Susanti & Ii Halilah, 2019); (3) data pengunduran diri karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya cabang Pekanbaru terus meningkat dari tahun 2014 sebesar 6,78% hingga 2017 mencapai 10,94% (Marlina & Nadia, 2022)

Intensi atau keinginan untuk keluar pada karyawan di sebuah organisasi dalam psikologi biasa dikenal dengan nama *turnover intention*, yaitu kemauan pegawai untuk berhenti dari tempat kerja. *Turnover intention* merupakan indikasi mula akan terjadinya *turnover* (Purnama & Natsir, 2022). Wibisono (2017)

mengatakan bahwa *turnover intention* merupakan perilaku pegawai yang memiliki keinginan untuk berpindah atau keluar dari pekerjaannya secara sengaja dimana terdapat keinginan kuat dari dalam diri dan telah direncanakan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini. *Turnover intention* merupakan kecondongan ataupun hasrat pegawai untuk *resign* dari pekerjaannya dengan cara sukarela atas kehendaknya sendiri (Supriadi dkk, 2021).

Menurut Pauline (2018) dalam dunia kerja sekarang ini, *turnover intention* karyawan menjadi masalah bagi praktik pengelolaan Sumber Daya Manusia (selanjutnya disingkat SDM) karena berpengaruh langsung terhadap rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan mempertahankan tenaga kerja pada sebuah perusahaan. Chen (dalam Maharani dkk, 2018) menyatakan bahwa *turnover intention* menjadi hal yang penting dan harus diperhatikan oleh perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia, karena *turnover intention* merupakan awal dari proses dimana karyawan benar-benar akan meninggalkan perusahaan.

Terkait banyaknya perusahaan yang memiliki masalah *turnover*, pengelolaan SDM menurut Prihandini (dalam Hermawan dkk, 2019) merupakan aset terpenting dalam sebuah organisasi, yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya, secara tidak langsung dapat memengaruhi efisiensi dan efektivitas. Cascio (2015) juga menegaskan bahwa manusia merupakan sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, oleh karena itu pengelolaan sumber daya mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan mengendalikan biaya ketenagakerjaan. Dukungan yang optimal dari

SDM perusahaan dapat menciptakan keunggulan perusahaan, hal ini menyangkut banyaknya perusahaan yang memiliki masalah *turnover intention*.

Tingginya *turnover intention* pada suatu perusahaan merupakan permasalahan besar yang dihadapi oleh seluruh perusahaan yang berdampak pada aktifitas dan produktifitas. Perusahaan akan memiliki beban jika mengetahui karyawannya memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan, terutama apabila karyawan tersebut dapat digolongkan karyawan yang memiliki dedikasi yang tinggi dan memiliki kualitas kerja yang baik. Banyak kerugian yang akan ditanggung oleh perusahaan jika karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari perusahaan (Silalahi, 2019). Partini (dalam Sari, 2018) mengatakan bahwa *turnover intention* pada karyawan memberi dampak positif dan negatif terhadap produktivitas kerja, yaitu dampak positif; (1) Terjadi pembaharuan dalam perusahaan, *turnover intention* dapat membuka peluang baru bagi pengurangan biaya; (2) Berkurangnya konflik, *turnover intention* akan menjadi jalan terakhir bagi penyelesaian konflik karena banyak terjadi konflik kepegawaian atau konflik jabatan yang tidak mudah diselesaikan. Dampak negatif *turnover intention* yaitu; (1) Biaya seleksi dan penempatan, konsekuensi dari *turnover intention* adalah kegiatan dan biaya seleksi serta penempatan, yang mengakibatkan perusahaan harus mencari karyawan baru melalui beberapa tahap seleksi dan akhirnya dipekerjakan sehingga membutuhkan biaya yang tidak sedikit; (2) Biaya pelatihan dan pengembangan SDM, setelah proses seleksi dan penempatan karyawan baru, karyawan membutuhkan waktu untuk beradaptasi dan mencapai performa kerja yang baik pada pekerjaan barunya sehingga perusahaan mengadakan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan

baru agar karyawan dapat segera beradaptasi dan mencapai performa kerja yang baik; (3) Permasalahan prestasi karyawan, *turnover intention* menjadi negatif bagi perusahaan akan karyawan yang keluar adalah karyawan yang memiliki prestasi yang baik atau menduduki jabatan penting.

*Turnover* dibedakan menjadi dua macam : (1) *voluntary turnover* yaitu keluarnya karyawan disebabkan karena kehendak individu itu sendiri; (2) *involuntary turnover* adalah keluarnya karyawan disebabkan oleh faktor organisasi atau pengunduran diri karena adanya hal mendesak (Judge & Robbins, 2011). *Turnover* yang dibahas dalam penelitian ini adalah dalam konteks model sukarela (*voluntary turnover*).

Keinginan berpindah (*turnover intention*) adalah satu satunya faktor yang paling kuat dari *actual turnover*. Ketika karyawan sudah benar-benar keluar dari perusahaan (*actual turnover*) maka tidak ada yang bisa dilakukan oleh perusahaan. Itulah mengapa penting untuk lebih memperhatikan *turnover intention* dibandingkan dengan *actual turnover*, karena apabila keinginan seorang karyawan untuk berpindah itu masih pada sebatas keinginan (*intention*) maka perusahaan masih bisa melakukan tindakan pencegahan (Chen dalam Maharani dkk, 2018). Pencegahan bisa dilakukan dengan adanya keterlibatan manajer atau dukungan atasan dalam menyediakan sumber daya yang diperlukan untuk mendukung keberhasilan implementasi sebuah sistem yang digunakan, (Chenhall dalam Sedianingsih dkk, 2020). Faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* diantaranya yaitu dukungan atasan (*supervisor support*), (Danish dkk, 2019).

Menurut Mahendra (2016) dukungan atasan mengacu pada keterlibatan manajer dalam memberikan sumber daya, seperti bantuan dari manajemen senior kepada bawahan, yang diperlukan untuk mencapai suatu tujuan. Menurut Rhoades (dalam Rahmayani & Wika ningrum, 2022) dukungan atasan (*supervisor support*) diartikan sebagai sudut pandang karyawan terhadap *supervisor* (atasan) dalam menilai kontribusi karyawan terhadap organisasi serta kepedulian atasan tersebut terhadap kesejahteraan karyawan.

Beban kerja yang terlalu berat dan kurangnya bantuan dari atasan merupakan faktor yang harus dipertimbangkan organisasi dalam menentukan cara membatasi *turnover* karyawan. Organisasi yang melakukan investasi terhadap pegawainya melalui pelatihan pegawai berupa pembinaan dan pendampingan serta pendidikan dan pelatihan yang diberikan organisasi kepada pegawainya, tidak dapat secara langsung merasakan dampak yang ditimbulkan jika pegawainya keluar atau pindah ke instansi lain. Dengan adanya dampak yang merugikan pada organisasi sehingga perlu adanya pengendalian *turnover intention* bagi pegawai di perusahaan agar dapat menanggulangi munculnya indikator dan faktor-faktor mengenai *turnover intention* (Setiadi, dkk 2022).

Shinta dkk, (2022) menyebutkan bahwa terdapat dukungan negatif antara dukungan terhadap *turnover intention*, yang artinya semakin tinggi tingkat dukungan atasan yang diterima karyawan, semakin kecil keinginan untuk keluar dari perusahaan. Iqbal dkk, (2020) juga menyebutkan bahwa dukungan atasan memiliki pengaruh negatif terhadap niat karyawan untuk keluar (*turnover intention*), artinya semakin kecil dukungan atasan yang diterima karyawan,

semakin tinggi keinginan untuk keluar dari perusahaan. Mendis (2017) juga menyatakan hal serupa, bahwa dukungan atasan (*supervisor support*) memiliki pengaruh negatif terhadap niat karyawan untuk keluar (*turnover intention*), artinya semakin tinggi tingkat dukungan atasan yang diterima karyawan, semakin kecil keinginan untuk keluar dari perusahaan. Dalam penelitiannya, Mendis (2017) menyebutkan bahwa *supervisor support* merupakan salah satu bentuk *reward system non finansial* yang memberikan dampak cukup besar terhadap produktivitas karyawan. Semakin tinggi dukungan dari *supervisor* atau atasan maka semakin kecil niat karyawan untuk keluar.

Indikasi *turnover intention* yang telah dipaparkan di atas ditemukan di PT Sumber Alfaria Trijaya cabang Karawang Timur. Perusahaan ritel ini merupakan jaringan minimarket yang menyediakan kebutuhan pokok dan kebutuhan sehari-hari (dikenal dengan sebutan Alfamart). *Pre-eliminatory research* berupa wawancara di PT Sumber Alfaria Trijaya cabang Karawang Timur, yaitu : wawancara I dengan karyawan Alfamart pada tanggal 01 Desember 2022 pada 3 cabang Margasari dan 3 cabang di Warung Bambu, wawancara II tanggal 2 Desember 2022 pada 2 cabang Adiarsa Timur, 2 cabang Palumbonsari dan 1 cabang Tegal sawah, wawancara III tanggal 5 Desember 2022 pada 2 cabang Kondang Jaya dan 1 cabang Plawad, wawancara IV tanggal 06 Desember 2022 pada 6 cabang di Karawang Wetan. Didapatkan hasil wawancara lapangan dengan karyawan yaitu (1) memiliki permasalahan pada dukungan atasan terkait operasional pekerjaan (2) beban kerja yang terlalu berat, sehingga karyawan

merasa tidak bersemangat (3) beberapa karyawan mulai berpikir untuk keluar dari perusahaan dan juga mulai mencari pekerjaan di tempat baru.

Berdasarkan hasil wawancara dan pengamatan yang dilakukan, ditemukan adanya indikasi *turnover intention* yang cukup tinggi pada cabang perusahaan ritel PT Sumber Alfaria Trijaya cabang Karawang Timur, kondisi ini menarik untuk dilakukan penelitian lanjutan yang melihat apabila dukungan atasan berperan atas *turnover intention* diantara karyawan perusahaan PT Sumber Alfaria Trijaya cabang Karawang Timur. Untuk itu perlu dilakukan penelitian dengan judul “Pengaruh dukungan atasan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya cabang Karawang Timur”.

#### **B. Rumusan Masalah**

Dari latar belakang permasalahan yang telah diuraikan di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah : Apakah ada pengaruh dukungan atasan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya cabang Karawang Timur?

#### **C. Tujuan Penelitian**

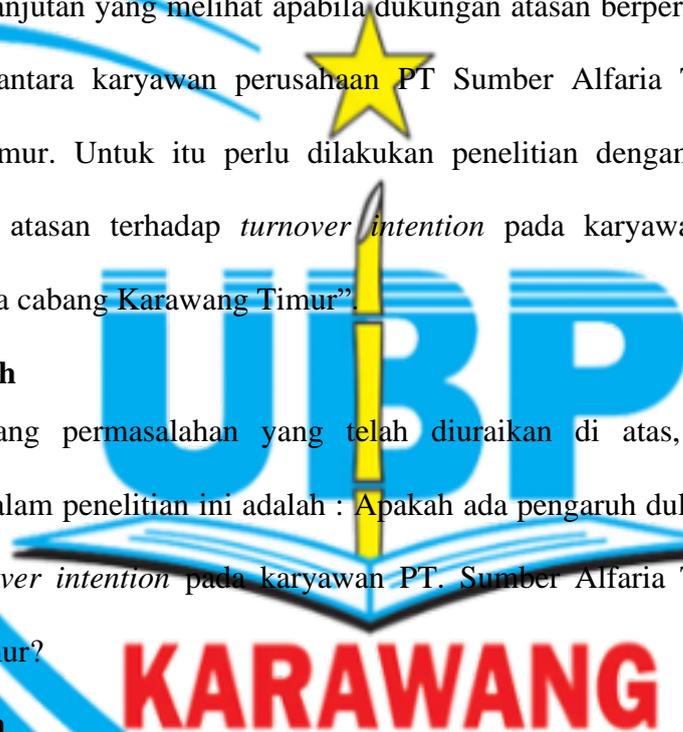
Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh dukungan atasan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya di cabang Karawang Timur.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini adalah :

##### **1. Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi pengembangan keilmuan psikologi yang terkhususnya psikologi industri dan organisasi. Pembahasan



serta pelaksanaan penelitian ini diharapkan dapat memperkuat hipotesis teoritik yang hasilnya bisa dipergunakan sebagai dasar dalam proses pembelajaran maupun untuk penelitian selanjutnya.

## 2. Manfaat Praktis

### a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi instansi terkait untuk menjadi bahan masukan dan saran dalam hal pengelolaan sumber daya manusia terhadap pentingnya dukungan atasan terhadap *turnover intention*.

### b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan menjadi referensi dan informasi bagi pembaca serta pijakan bagi penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan judul penelitian ini.

