

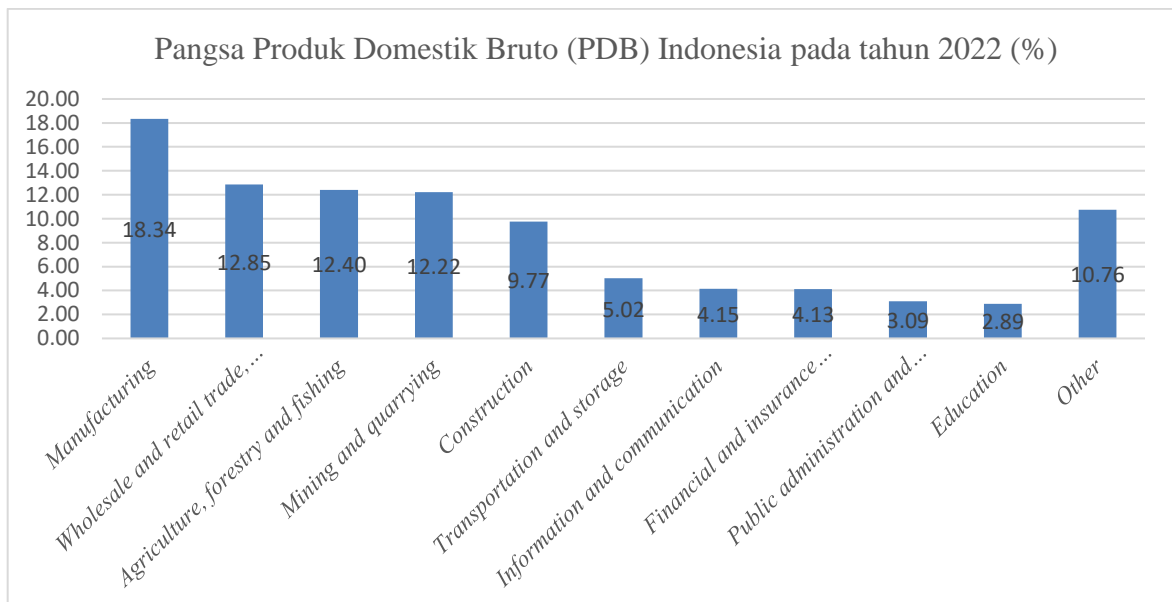


# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang Masalah

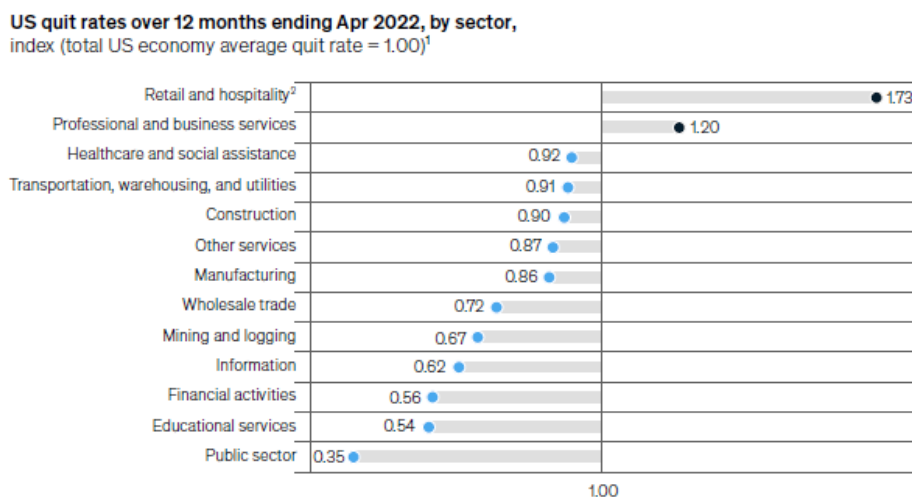
Bekerja dan melakukan penelitian di industri retail PT. Misi Sehat Imani, berhasil menambah wawasan bahwa salah satu sektor dengan kontribusi yang signifikan dalam pencapaian pertumbuhan ekonomi Indonesia yakni sektor perdagangan dengan besaran hingga 12,85% terhadap PDB. Berdasarkan siaran pers Kementerian Koordinator Bidang Perekonomian Republik Indonesia (2024), Menko Airlangga berharap bahwa industri ritel dapat berperan sebagai tulang punggung perekonomian nasional di tengah ketidakpastian. Pertumbuhan dalam industri ritel didukung oleh beberapa faktor seperti jumlah penduduk Indonesia yang lebih dari 270 juta jiwa, meningkatnya urbanisasi, penetrasi internet hingga 70%, dan pertumbuhan kelas menengah yang mendorong semakin meningkatnya permintaan dalam industri ritel.



Sumber: Badan Pusat Statistik – Statista 2023 (telah diolah kembali)

**Gambar 1.1. Pangsa Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia tahun 2022**

Keberhasilan industri ritel di Indonesia sebagai motor dari pertumbuhan ekonomi menghadapi berbagai tantangan. Menurut data Fuller et al (2022) tantangan dari industri retail terbesar adalah *turnover* karyawan ritel *front-line* yang lebih tinggi dibandingkan sektor lainnya. *Front-line* di US menurut McKinsey dalam meninggalkan pekerjaannya memiliki alasan sebagai berikut: (1) *workplace flexibility* (34%), (2) *career development* (32%), (3) *health and well-being* (29%), (4) *compensation* (29%), dan (5) *meaningful work* (27%). Budaya negatif dalam industri ritel lainnya diduga turut berkontribusi dalam tingginya tingkat *turnover* dalam industri ritel (Berisha & Lajçi, 2021).



**Gambar 1.2. % Turnover pada berbagai Industri (2021-2022) (Fuller et al., 2022)**

*Turnover* pada tingkat tertentu merupakan hal yang wajar dan diperlukan dalam memenuhi tuntutan dinamika organisasi akan penyegaran. *Turnover* perlu diwaspadai apabila berada pada tingkat yang tinggi. Pelaku industri wajib memastikan jika *turnover* yang tinggi tidak terjadi karena ketidakpuasan banyak orang dalam pekerjaan yang dilakukan. Jika *turnover* lahir dari ketidakpuasan kerja, faktor-faktor penyebabnya harus segera diidentifikasi dan segera diatasi. *Turnover* yang tinggi akan berbanding terbalik terhadap kesehatan dan kestabilan suatu industri dalam pencapaian suatu tujuan yang dimiliki setiap organisasi. Atribut negatif memicu karyawan mengalami stress dan ketidakpuasan yang akan mendorong *turnover intentions* terjadi (Pandey et al., 2019).

*Turnover intentions* merupakan kemauan sadar dan disengaja untuk meninggalkan suatu organisasi. Faktor *work-life balanced*, kepuasan kerja, dan *work engagement* menjadi faktor utama yang berpengaruh signifikan terhadap *turnover intentions* diluar dari faktor lainnya (Laksono & Wardoyo, 2019). *Turnover* yang tinggi merupakan hal yang tidak diinginkan dan menjadi persoalan utama buat perusahaan. Hal ini dikarenakan karyawan merupakan investasi perusahaan yang berdampak besar terhadap efektifitas dan efisiensi perusahaan. Perusahaan perlu melakukan strategi terhadap retensi karyawan. Retensi karyawan merupakan hal penting yang memiliki dampak jangka panjang terhadap kesehatan dan keberhasilan suatu organisasi (Manjula, 2023).

*Turnover* menimbulkan biaya signifikan yang secara langsung (rekrutmen, seleksi, dan waktu), serta tidak langsung (kualitas produk, pencapaian tujuan perusahaan, kestabilan organisasi, profitabilitas, inkonsistensi operasional) hingga mampu berdampak terhadap penurunan motivasi karyawan (Ongory, 2007). Terjadinya *turnover* berarti perusahaan kehilangan sejumlah tenaga kerja, kehilangan harus diganti dengan karyawan baru. Perusahaan harus mengeluarkan biaya mulai dari perekrutan hingga mendapatkan tenaga kerja siap pakai. Karyawan yang tertinggal akan terpengaruh motivasi dan semangat kerjanya. Karyawan yang sebelumnya tidak berusaha mencari pekerjaan baru akan mulai mencari lowongan kerja, yang kemudian akan melakukan *resign*.

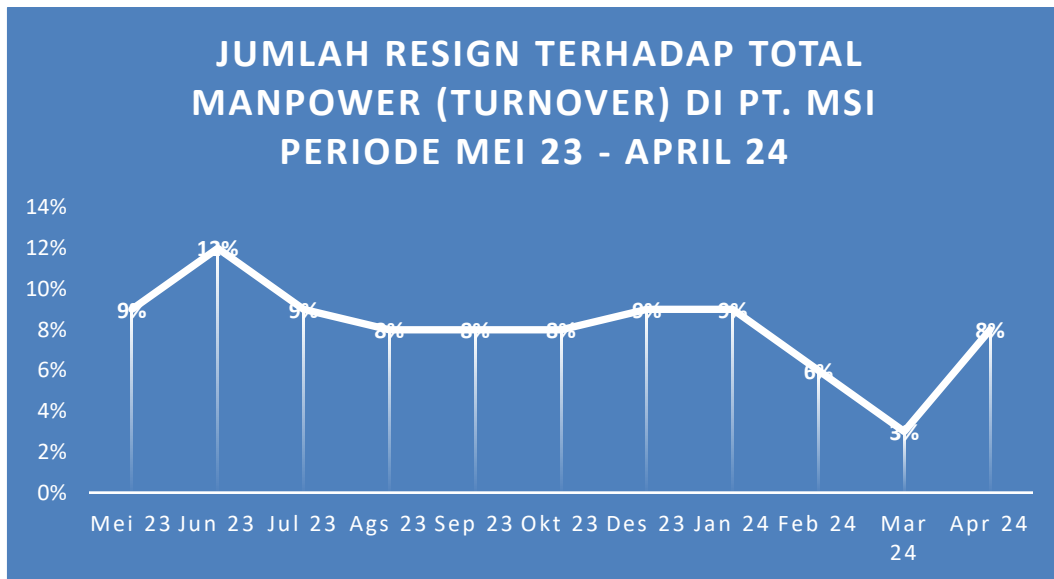
Tantangan bagi industri ritel dengan potensi yang besar terhadap pertumbuhan ekonomi, namun memiliki kondisi permasalahan *endemic* yang harus diselesaikan. Budaya dari industri ritel yang melekat dan sulit untuk diubah tidak menjadikan suatu kendala dalam upaya meningkatkan *employee retention*. Perusahaan dalam subjek penelitian berasal dari PT Misi Sehat Alami memiliki persentase *turnover* yang tinggi dibandingkan industri sejenis di setiap bulannya. *Turnover* pada PT Misi Sehat Imani disebabkan oleh berbagai alasan dan 69% dipengaruhi oleh faktor yang dapat dikendalikan secara internal oleh team PT Misi Sehat Imani. Faktor lainnya yang mempengaruhi *turnover intentions* adalah (1) *job insecurity*, (2) *organizational commitment*, (3) *work stress & environment*, dan (4) *realistic job information* (Al-Suraihi et al., 2021). Peningkatan benefit melalui insentif merupakan salah satu strategi dalam

melakukan retensi karyawan. Perlakuan tersebut sulit dilakukan dalam industri ritel dikarenakan margin perolehan hasil penjualan berada dalam golongan rendah dibandingkan dengan industri lainnya. Hal ini mendorong diperlukannya strategi lain yang lebih efektif dalam menurunkan *turnover*.

**Tabel 1.1. List Alasan *Resign* Karyawan pada bulan Mei 2023 – April 2024 di PT MSI**

No	Alasan Resign	Kendali	Qty	%	Total
1	Tanpa Keterangan / Tidak Masuk Kerja 5 Hari Berturut – turut / Resign Mendadak	Internal	734	12.08%	
2	Tidak Puas Dengan Jenis Pekerjaan / Mendapatkan Pekerjaan Baru	Internal	921	15.16%	
3	Melanggar Peraturan Perusahaan / SO Bermasalah / Tidak Bisa Ikut SOP	Internal	3430	56.46%	84.74%
4	Jauh Dari Tempat Kerja	Internal	33	0.54%	
5	Tidak Bersedia di Mutasi	Internal	30	0.49%	
6	Masalah Keluarga / Pulang Kampung / Hamil / Mendapat Pekerjaan Baru	Eksternal	353	5.81%	
7	Melanjutkan Pendidikan	Eksternal	244	4.02%	
8	Masalah Kesehatan / Keluarga Sakit	Eksternal	113	1.86%	
9	Usaha Sendiri / Wirausaha	Eksternal	78	1.28%	15.26%
10	Meninggal Dunia	Eksternal	2	0.03%	
11	Berakhirnya Waktu Perjanjian Kontrak / Tidak di Perpanjangan Kontrak / Habis Kontrak	Eksternal	112	1.84%	
12	Berakhirnya Waktu Perjanjian Kontrak Dengan Penilaian Baik / Perpanjangan Kontrak	Eksternal	25	0.41%	
			6075	100%	

Sumber: Internal data PT MSI (telah diolah kembali)



Sumber: Internal data PT Misi Sehat Imani (telah diolah kembali)

**Gambar 1.3. % Turnover Periode Mei 23 – April 24 di PT. Misi Sehat Imani**

PT. Misi Sehat Imani hadir dalam industri ritel lebih dari 17 tahun sejak 2008. Waktu yang cukup panjang untuk mempelajari bagaimana suatu organisasi dapat berdiri dan kuat dalam menghadapi segala situasi dan kondisi. Permasalahan terkait *turnover* belum terselesaikan dan menjadi masalah utama hingga saat ini. *Job demands* yang tinggi pada PT. Misi Sehat Imani ditunjukkan dengan durasi bekerja yang panjang, bekerja di hari libur, bekerja secara multitasking dan tekanan atas pencapaian target diduga turut berkontribusi dalam menciptakan turnover yang tinggi. Hal ini tidak diimbangi dengan ketersediaan *job resources* yang memadai seperti peluang untuk kemajuan karir dan dukungan praktis oleh atasan. Pengelolaan *job demands* dan *job resources* yang tidak tepat akan menyebabkan *turnover* yang tinggi menyebabkan posisi *vacant* pada setiap bagiannya. Hal ini turut berkontribusi dalam sulitnya pencapaian tujuan organisasi karena ketidakstabilan organisasi dan terdapat biaya signifikan secara langsung maupun tidak langsung yang dikeluarkan oleh perusahaan.

Tujuan utama dari penelitian untuk mengetahui peran *job demands* dan *job resources* sebagai variabel penting yang berperan terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*. Jika *job resources* memiliki pengaruh dalam menurunkan *turnover intention*

dengan meningkatkan *work engagement*, maka PT. Misi Sehat Imani dan pelaku usaha ritel lainnya wajib memperhatikan atas *job resources* yang memadai bagi karyawannya dalam mengatasi *job demands* yang dimiliki. Hal ini dibuktikan dengan persentase *turnover* yang lebih rendah dan terkendali. Kondisi ini mewajibkan PT. Misi Sehat Imani dalam menggali dalam peran *job resources* yang mampu mengendalikan *job demands* yang pada akhirnya mampu kendalikan *turnover intention*.

## **1.2. Masalah Penelitian**

Masalah yang diidentifikasi berdasarkan latar belakang masalah yaitu sebagai berikut:

1. Tingginya *job demands* akan berkontribusi terhadap biaya fisiologis dan psikologis yang muncul yang berakhir pada *turnover* yang tinggi dan tingginya *job demands* akan menyebabkan hilangnya komitmen dan motivasi karyawan yang berakhir pada penurunan *work engagement*.
2. Pengaturan *job demands* yang tidak tepat memiliki implikasi terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*.
3. Pengaturan *job resources* yang tidak tepat memiliki implikasi terhadap *turnover intention* melalui *work engagement*.
4. Rendahnya *job resources* akan menyebabkan karyawan kesulitan dalam melakukan pencapaian tujuan kerja yang berakhir pada *turnover* yang tinggi. Rendahnya *job resources* akan menciptakan kondisi yang tidak mendukung untuk pertumbuhan karyawan yang berakhir pada penurunan *work engagement*.
5. Rendahnya *work engagement* pada karyawan akan menyebabkan berkurangnya semangat, dedikasi, penyerapan yang berakibat pada *turnover* yang tinggi.

### **1.3. Pertanyaan Penelitian**

Pertanyaan dalam penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Apakah *job demands* berpengaruh terhadap *turnover intention*?
2. Apakah *job resources* berpengaruh terhadap *turnover intention*?
3. Apakah *work engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*?
4. Sejauhmana *work engagement* memediasi antara *job demands* terhadap *turnover intention*?
5. Sejauhmana *work engagement* memediasi antara *job resources* terhadap *turnover intention*?

### **1.4. Batasan Penelitian**

Batasan penelitian dalam penelitian yaitu sebagai berikut:

1. Responden penelitian adalah karyawan dari PT. Misi Sehat Imani yang masih aktif bekerja di semua departemen, khususnya team toko (*front line team*).
2. Penelitian akan dilakukan sesuai dengan jangkauan wilayah dari PT. Misi Sehat Imani yang tersedia pada Jakarta, Bandung, Serpong-Tangerang.
3. Periode penelitian selama bulan Agustus 2024 hingga Desember 2024.

### **1.5. Manfaat Penelitian**

Manfaat dalam penelitian adalah untuk mengkaji dan mengetahui peran *work engagement* sebagai mekanisme penting sebagai variabel mediasi terhadap hubungan *job demands* dan *job resources* terhadap *turnover intention*. Manfaat detail yang diperoleh dari hasil penelitian bagi setiap pihak yaitu sebagai berikut:

1. Pihak Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan ilmu pengetahuan dan memberikan pengalaman yang dapat meningkatkan ketrampilan pada bidang yang dikaji bagi penulis yaitu ilmu pengetahuan dalam bidang Manajemen Sumber Daya Manusia untuk melihat bagaimana peran *Work Engagement* dalam memediasi hubungan *Job Demands* dan *Resources* terhadap *Turnover Intention*.

## 2. Pihak Organisasi

Dengan data-data yang diperoleh Ketika berada dilapangan, Perusahaan dapat menggunakan hasil dari pengolahan data tersebut untuk bahan evaluasi atau referensi mengenai langkah kedepan yang harus diambil dan dapat diterapkan oleh setiap industri dalam menurunkan nilai *turnover intentions*. Sehingga apabila atribut negatif dalam industri ritel sulit dilepas, minimal terdapat suatu langkah yang dapat dilakukan oleh industri ritel dalam menjaga nilai *turnover* yang salah satunya melalui pengadaan *job resources*.

## 3. Pihak Publik

Penelitian ini dapat berkontribusi untuk pengetahuan umum, khususnya pada topik *job demands*, *job resources*, *work engagement* dan *turnover intention*.

