

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Ide penelitian ini berawal dari hasil bincang-bincang peneliti dengan seorang kepala toko Alfamart pada bulan Januari 2020. Informasi yang peneliti dapatkan, kepala toko tersebut baru saja keluar dari perusahaan yang menaungi toko tersebut. Keinginan untuk keluar sebenarnya sudah lama beliau miliki, namun baru terlaksana bulan Oktober 2019. Kepala toko tersebut juga memberikan informasi bahwa banyak karyawan yang juga ingin keluar. Sebagian karyawan bahkan mendatangi kepala toko untuk konsultasi mengenai keinginan mereka keluar dari perusahaan.

Peneliti kemudian melakukan investigasi lebih lanjut kepada kepala toko terkait alasan beliau ingin keluar. Salah satu faktor yang membuat kepala toko ingin keluar adalah stres kerja karena beban kerja yang tinggi dengan jam kerja tidak menentu serta permasalahan toko yang tidak kunjung menemui titik temu. Sementara karyawan menyatakan ingin keluar juga disebabkan oleh pengganti kepala toko yang baru cenderung tidak memihak karyawan serta tidak melibatkan karyawan dalam menetapkan kebijakan-kebijakan yang terkadang merugikan karyawan. Selain itu juga akibat berkurangnya gaji yang mereka dapatkan karena harus ikut menanggung kerugian atas masalah tersebut.

Fenomena di atas menarik untuk dikaji mengingat tingkat *turnover* yang tinggi merupakan salah satu masalah besar yang harus dihadapi oleh perusahaan karena banyak kehilangan karyawan yang memilih meninggalkan perusahaan pada periode tertentu. Tingginya tingkat keluar karyawan dari perusahaan akan menyebabkan semakin tingginya biaya yang dikeluarkan perusahaan untuk merekrut ulang karyawan dan biaya pelatihan kembali (Nikmah, Wulan, dan Seputro, 2018). Selain itu *turnover* karyawan juga dapat mengganggu efisiensi pengelolaan organisasi, karena jika personel berpengetahuan dan berketerampilan pergi, maka organisasi harus mencari penggantinya dan disiapkan untuk melanjutkan posisi tanggung jawab tersebut (Prabowo, 2018).

Stres kerja dapat dikatakan sebagai perasaan yang berkaitan dengan tekanan, keambiguan kerja, frustrasi, dan perasaan takut yang disebabkan dari pekerjaan (Jin et al., 2017 dalam Nikmah, Wulan, dan Seputro, 2018). Tingkat stres kerja yang tinggi bisa membuat karyawan tidak sehat, kurang termotivasi, kurang produktif, dan kurang aman di tempat kerja (Arshadi dan Damiri, 2013). Sementara menurut Robbins dan Judge (2017) karyawan yang mengalami stres kerja secara berlebihan berimplikasi terhadap *voluntary turnover*. *Voluntary turnover* merupakan keinginan karyawan keluar dari organisasi secara sukarela dengan suatu alasan.

Menurut Sutikno (2014), gaya kepemimpinan otoriter atau otokratik ini adalah menganggap kepemimpinan merupakan hak pribadi pemimpin, sehingga pemimpin tidak perlu berkonsultasi dengan orang lain dan tidak boleh ada yang turut campur. Menurut Puni *et al* (2016) ada beberapa faktor yang mempengaruhi

adanya *turnover intention* salah satunya adalah gaya kepemimpinan atasan dengan hubungan yang buruk seperti gaya kepemimpinan otoriter atau kepemimpinan terpusat. Gaya kepemimpinan ini merupakan salah satu alasan penting mengapa karyawan memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan mereka atau melakukan perilaku menyimpang.

Menurut Dessler dan Garry (2016) kompensasi karyawan merujuk kepada semua bentuk bayaran atau hadiah bagi karyawan yang berasal dari pekerjaan mereka. Menurut Mobley (1986) ada beberapa faktor internal perusahaan yang mempengaruhi *turnover intention*, salah satunya adalah pemberian kompensasi. Kompensasi mempunyai arti yang sangat penting karena kompensasi mencerminkan upaya organisasi dalam mempertahankan dan meningkatkan kesejahteraan karyawannya. Apabila kompensasi yang diberikan kepada karyawan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan, sementara karyawan telah memberikan tenaga dan pemikiran untuk kemajuan perusahaan, maka akan mengakibatkan *turnover intention* karyawan.

Untuk itu, perusahaan perlu melakukan upaya-upaya untuk menekan tingkat *turnover*, salah satunya dengan mengendalikan keinginan untuk keluar (*turnover intention*). Keinginan untuk keluar (*turnover intention*) dari pekerjaan dapat berakibat buruk kepada perusahaan jika hal tersebut sampai berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi. Pencegahan *turnover* karyawan ini sangat penting karena *turnover* yang terjadi di perusahaan dapat memicu ketidakpastian dan ketidakstabilan kondisi karyawan. Maka dari itu, perlu

diketahui faktor-faktor apa saja yang dapat berpengaruh kepada *turnover intention* sehingga perusahaan dapat menekan tingkat *turnover* karyawan.

Isu pertama yang peneliti identifikasi adalah stres kerja menjadi faktor yang mempengaruhi seseorang ingin keluar. Literatur mencatat banyak penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh dari stres kerja terhadap *turnover intention*. Dewi dan Sriathi (2018), misalnya, menemukan adanya pengaruh positif dan signifikan stres kerja terhadap *turnover intention*. Hasil ini didukung oleh Sari, Supriyati, dan Purnama, (2018) serta Lu, et al. (2017). Dalam penelitian tersebut terbukti bahwa semakin tinggi tingkat stres kerja yang dirasakan karyawan maka semakin besar pula keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Namun, hasil penelitian yang berbeda ditunjukkan oleh Nikmah, Wulan, dan Seputro (2018). Penelitian Nikmah dkk (2018) membuktikan bahwa stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya, kondisi stres karyawan di tempat kerja tidak akan membuat dia ingin keluar dari perusahaan. Dengan demikian, ada gap penelitian yang teidentifikasi seperti terlihat dalam tabel 1.1.

Tabel 1. 1 Gap Riset Pengaruh Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Penelitian (tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
Dewi dan Sriathi (2018)	Pengaruh Stres Kerja Terhadap <i>Turnover Intention</i> Yang Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja	Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Terdapat ketidak konsistenan hasil penelitian pengaruh stres kerja terhadap <i>turnover intention</i>

Penelitian (tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
Sari, Supriyati, dan Purnama (2018)	Hubungan Stres Kerja Dengan <i>Turnover Intention</i> Pada Karyawan Perusahaan Pembiayaan PT. Fif Group	Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	
Lu, et al. (2017)	<i>The Relationship Between Job Satisfaction, Work Stress, Work–Familyconflict, and Turnover Intention Among Physicians in Guangdong, China: A Cross-Sectional Study</i>	Stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	
Nikmah, Wulan, dan Seputro (2018)	<i>Analysis Of The Influence Of The Work Environmet, Work Stress, Job Satisfaction, And Career Development On Intention Turnover Study On PT. Pearland Boyolali</i>	Stres kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	

Selain stres kerja, peneliti mengidentifikasi gaya kepemimpinan otoriter sebagai faktor kedua yang menyebabkan karyawan ingin keluar dalam fenomena di atas. Dalam kaitannya dengan hal tersebut, literatur telah banyak membahas tentang pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap *turnover intention*. Puni,

Agyemang, dan Asamoah (2016) membuktikan bahwa gaya kepemimpinan otoriter memiliki pengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil serupa juga dibuktikan dari penelitian yang dilakukan oleh Wang, Cheng, dan Wang (2018). Artinya, bahwa semakin tinggi gaya kepemimpinan otoriter yang dirasakan karyawan maka semakin tinggi pula keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan. Namun, penelitian Kose dan Metin (2018) menunjukkan hasil yang berbeda karena gaya kepemimpinan otoriter tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Artinya sebaik atau seburuk apapun gaya kepemimpinan otoriter di suatu perusahaan tidak berpengaruh terhadap keinginan karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Dengan demikian, ada gap penelitian yang teidentifikasi seperti terlihat dalam tabel 1.2

Tabel 1. 2 Gap Riset Pengaruh Gaya Kepemimpinan Otoriter Terhadap Turnover Karyawan

Penelitian (tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
Puni, Agyemang, & Asamoah (2016)	<i>Leadership Styles, Employee Turnover Intentions and Counterproductive Work Behaviours</i>	Gaya Kepemimpinan Otoriter memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja <i>Turnover Intention</i>	Terdapat ketidak konsistenan hasil penelitian pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap <i>turnover intention</i>
Wang, Cheng, & Wang (2018)	<i>Carrot or Stick? The Role of In-Group/Out-Group On The Multilevel Relationship Between Authoritarian and Differential</i>	Gaya Kepemimpinan Otoriter memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja <i>Turnover Intention</i>	

Penelitian (tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
	<i>Leadership and Employee Turnover Intention</i>		
Kose & Metin (2018)	<i>Linking Leadership Style and Workplace Procrastination: The Role Of Organization Citizenship Behavior and Turnover Intention</i>	Gaya Kepemimpinan Otoriter tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja <i>Turnover Intention</i>	

Faktor terakhir yang mempengaruhi *turnover intention* yang peneliti identifikasi dari fenomena di atas adalah kompensasi. Yang dimaksud dengan kompensasi adalah pemberian berbagai jenis imbalan dan tunjangan, seperti gaji dan upah pokok, upah dan tambahan gaji, pembayaran insentif, dan tunjangan sertalayanan lain (Robbins dan Coulter, 2016). Sartono, Yulianue, dan Budi (2018) mengungkapkan bahwa kompensasi dapat menurunkan *turnover intention*. Hal tersebut dibuktikan oleh Sasmita, Hidayati, dan Heksarini (2017) bahwa kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Demikian juga dengan Long dan Perumal (2014). Pengaruh negatif dan signifikan menunjukkan bahwa *turnover intention* akan menurun dengan adanya kenaikan kompensasi.

Namun, Sandy (2019) menunjukkan hasil penelitian yang berbeda. Menurut Sandy (2019) kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap

turnover intention. Artinya perubahan kompensasi tidak akan menyebabkan perubahan *turnover intention*. Dengan demikian, peneliti menyimpulkan bahwa pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* masih diragukan. Secara ringkas, tabel A.3 memperlihatkan adanya gap penelitian terkait pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* dari hasil-hasil penelitian terdahulu.

Tabel 1. 3 Gap Riset Pengaruh Kompensasi Terhadap *Turnover Intention* Karyawan

Penelitian (tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
Sartono, Yulianue, Budi (2018)	Pengaruh Kompensasi, Motivasi Kerja, dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i>	Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	Terdapat ketidak konsistenan hasil penelitian pengaruh kompensasi terhadap <i>turnover intention</i>
Sasmita, Hidayati, dan Heksarini (2017)	Pengaruh Kompensasi dan Komitmen Organisasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> pada Karyawan Matahari Department Store Lembuswana	Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i>	
Long, Kowang, dan Chin (2017)	<i>HR Practices and Employee's Turnover Intention: A Proposed</i>	Kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap <i>turnover intention</i> .	

Penelitian (tahun)	Judul	Hasil	Gap Riset
	<i>Framework</i>		
Sandy (2019)	Pengaruh Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Yang Dimediasi Oleh Organizational Commitment Karyawan PT IDX	Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap variabel <i>Turnover Intention</i> .	

Adanya gap dari hasil-hasil penelitian terdahulu menjadi landasan atau acuan peneliti untuk melakukan penelitian lebih lanjut terkait hubungan variabel-variabel tersebut. Oleh karena itu, penelitian ini akan menganalisis pengaruh dari stres kerja, gaya kepemimpinan dan kompensasi terhadap *turnover intention* karyawan di suatu perusahaan. Peneliti mengambil objek penelitian di Swalayan Mulia Toserba

B. Rumusan Masalah Penelitian

1. Apakah tingkat stres kerja berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Swalayan Mulia Toserba?
2. Apakah gaya kepemimpinan otoriter berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Swalayan Mulia Toserba?
3. Apakah kompensasi berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Swalayan Mulia Toserba?

C. Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh tingkat stres kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan Swalayan Mulia Toserba.
2. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan otoriter terhadap *turnover intention* pada karyawan Swalayan Mulia Toserba.
3. Menganalisis pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan Swalayan Mulia Toserba.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh perusahaan sebagai bahan pertimbangan Swalayan Mulia Toserba dalam pengelolaan SDM beserta segala kebijakan yang berkaitan langsung dengan aspek SDM secara lebih terperinci, khususnya tentang pengaruh stres kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap *turnover intention*.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi dan menambah wawasan serta pengetahuan di bidang manajemen, khususnya tentang pengaruh stres kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap *turnover intention*.

3. Manfaat Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan dan manfaat bagi peneliti untuk melakukan penelitian selanjutnya mengenai stres kerja, gaya kepemimpinan, dan kompensasi terhadap *turnover intention*.