

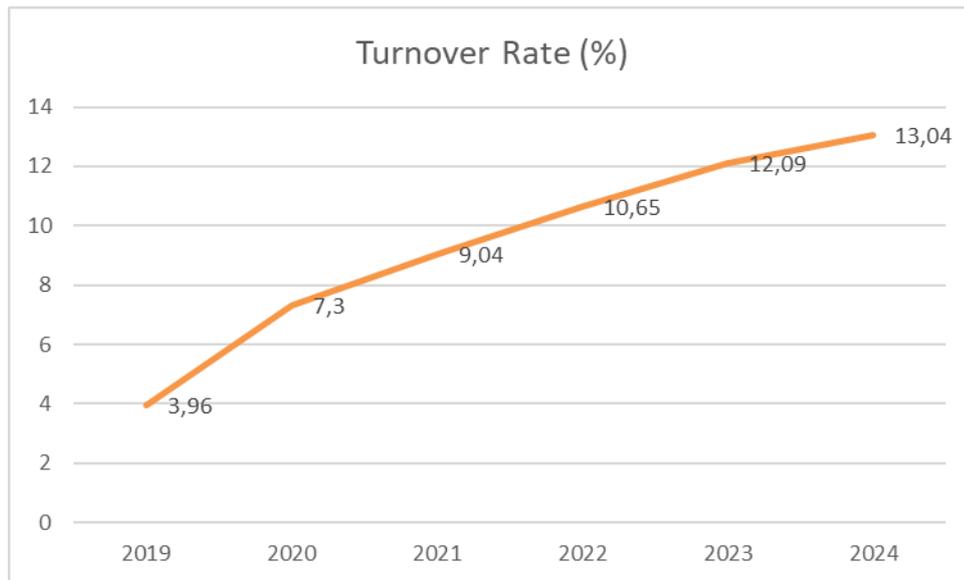
BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sektor ritel telah lama dikenal sebagai salah satu sektor dengan tingkat *Turnover Intention* yang tinggi, baik di negara maju atau berkembang. Sektor ritel di Indonesia tidak hanya menjadi penyumbang signifikan terhadap perekonomian negara, tetapi juga menghadapi tantangan terkait dengan *Turnover Intention* yang tinggi. Hal ini terlihat pada banyaknya perusahaan ritel di Indonesia yang kesulitan untuk mempertahankan karyawannya dalam jangka yang sangat panjang. Tingginya *Turnover Intention* tidak hanya mengganggu kelancaran operasional perusahaan, tetapi juga menimbulkan konsekuensi seperti meningkatnya biaya rekrutmen dan pelatihan, serta menurunnya produktivitas tenaga kerja. Permasalahan ini menjadi isu penting yang harus dikelola secara strategis dalam manajemen sumber daya manusia, terutama pada sektor ritel yang mengandalkan kinerja langsung dari karyawan di lapangan.

PT. XYZ bergerak di sektor retail dan menjadi perusahaan terbesar di Indonesia. PT. XYZ didirikan pada tahun 1990 dengan total gerai sampai dengan tahun 2024 sekitar 24 ribu gerai dimana untuk PT XYZ Bogor memiliki gerai sebanyak 832 gerai. Bogor dipilih karena Bogor merupakan salah satu wilayah dengan jumlah gerai terbanyak. Semakin banyak gerai tentu semakin banyak dan semakin kompleks permasalahan yang ada didalamnya. Salah satu permasalahan yang muncul pada PT. XYZ ini adalah tingginya angka *Turnover* selama 5 tahun terakhir.



Gambar 1.1 *Turnover Rate* 2019 s/d 2024

Sumber: PT. XYZ (2025)

● Gambar 1.1 di atas menunjukkan bahwa *Turnover rate* mengalami peningkatan yang konsisten, dari 3,96% pada tahun 2019 hingga mencapai 13,04% pada tahun 2024, dengan rata-rata kenaikan tahunan sebesar 1,82%. Peningkatan yang berlangsung secara bertahap dan berkelanjutan ini menunjukkan adanya persoalan yang belum terselesaikan dalam perusahaan. Gambar di atas juga menunjukkan bahwa masalah *Turnover* bukan hanya angka, tetapi juga menggambarkan bahwa kondisi dunia kerja saat ini perlu lebih peka terhadap kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Bukan hanya soal gaji atau tunjangan, tetapi juga bagaimana perusahaan menciptakan ruang kerja yang manusiawi, mendukung kesehatan mental, dan memberi kesempatan bagi karyawan untuk tumbuh tanpa harus mengorbankan kehidupannya.

Turnover Intention merupakan Indikator dari stabilitas dan keefektifan manajemen sumber daya manusia dalam sebuah organisasi. Indikasi bahwa manajemen sumber daya manusia perlu diperbaiki adalah tingkat niat keluar yang tinggi. Mengidentifikasi komponen-komponen yang menyebabkan *Turnover Intention* sangat penting ketika melihat fenomena yang ada pada gambar.

Di tempat kerja yang serba cepat saat ini, menemukan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi sangatlah penting. Pekerja yang kehidupan pribadi

dan profesionalnya tidak seimbang sering kali merasa kelelahan dan tidak dapat memberikan perhatian penuh pada pekerjaan. Ketidakpuasan kerja dan meningkatnya niat untuk meninggalkan organisasi dapat terjadi akibat skenario ini dari waktu ke waktu. Di sisi lain, loyalitas dan produktivitas di antara para pekerja akan terdampak secara positif ketika perusahaan mempromosikan keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi melalui inisiatif seperti program kesejahteraan karyawan dan jadwal kerja yang fleksibel. Mehmood et al. (2025) menyatakan bahwa *Work-Life Balance* mempunyai pengaruh terhadap *Turnover Intention*. Nurhidayati & Fajar Dini (2023) juga menjelaskan bahwa *Work-Life Balance* dapat mencegah Stres Kerja Dan *Turnover Intention*.

Tingkat stres kerja karyawan merupakan komponen penting dalam menentukan apakah mereka akan tetap bertahan di organisasi atau tidak. Kesejahteraan emosional dan fisik karyawan dapat terpengaruh secara negatif oleh stres di tempat kerja, yang dapat diakibatkan oleh faktor-faktor seperti beban kerja yang berlebihan, konflik peran, atau tidak adanya dukungan sosial baik dari atasan maupun rekan kerja. Jika diabaikan, hal ini akan menyebabkan berkurangnya rasa puas pada posisi saat ini dan meningkatnya dorongan untuk mencari pekerjaan yang lebih sesuai dengan kebutuhan mereka. Ray et al. (2025) berpendapat bahwa stres kerja yang diakibatkan oleh beban kerja yang berlebihan, mempunyai pengaruh terhadap niat keluar, karena karyawan merasa sulit untuk mempertahankan keseimbangan emosional.

Ada beberapa bukti bahwa kepuasan kerja memoderasi hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja, stres di tempat kerja, dan niat untuk keluar. Pekerja yang merasa puas dengan peran mereka dalam hal budaya perusahaan, tinjauan kinerja, dan kemungkinan untuk maju, cenderung memiliki rasa loyalitas yang mendalam terhadap bisnis. Tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara tidak langsung dapat mengurangi risiko berhenti bekerja, bahkan ketika berhadapan dengan keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja. Maharani & Tamara (2024) berpendapat bahwa *Work-Life Balance* dan Stres Kerja mempengaruhi *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja sebagai mediator. Hal ini juga diperkuat oleh

Jayamanne & Kaluarachchige (2024) Banyak faktor, termasuk keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja, yang memengaruhi niat untuk meninggalkan organisasi, baik secara langsung maupun melalui efek mediasi kepuasan kerja.

Beberapa peneliti terdahulu menjelaskan hasil yang berbeda. Adriano (2020) mempertahankan bahwa keseimbangan antara pekerjaan dan kehidupan pribadi tidak memiliki dampak yang nyata terhadap kecenderungan untuk meninggalkan posisi saat ini. Di sisi lain, keseimbangan kehidupan kerja dan niat untuk keluar dipengaruhi oleh berbagai hal dalam konteks tertentu. Hasyim (2020) menunjukkan bahwa Stres Kerja dan keseimbangan kehidupan kerja tidak secara signifikan memengaruhi niat untuk meninggalkan organisasi. Temuan yang berbeda telah dihasilkan dari studi yang dikutip di atas.

Penelitian sebelumnya tentang topik keseimbangan kehidupan kerja dan stres kerja serta dampaknya terhadap niat untuk keluar telah berkonsentrasi pada industri tertentu, seperti keuangan, pendidikan, dan perawatan kesehatan, oleh karena itu penelitian baru ini sangat penting. Hanya sedikit penelitian yang menggunakan industri ritel sebagai studi kasus karena beban kerja yang tinggi, jadwal kerja yang berubah-ubah, dan tingkat perputaran karyawan yang tinggi. Terlepas dari kenyataan bahwa ketidakseimbangan antara kehidupan kerja dan stres kerja yang tinggi merupakan ciri khas dari industri ini yang dapat menyebabkan karyawan berniat untuk keluar. Untuk memahami lebih lanjut hubungan antara keseimbangan kehidupan kerja, stres kerja, kepuasan kerja, dan niat untuk keluar, para peneliti percaya bahwa penelitian lebih lanjut diperlukan. Penulis berencana untuk melakukan penelitian dengan judul tersebut setelah meninjau fenomena dan latar belakang yang dilaporkan. **“Pengaruh *Work-Life Balance* dan Stres Kerja Terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Kasus Pada PT. XYZ)”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berikut adalah rumusan masalah berdasarkan penjelasan penelitian yang ada diatas meliputi:

- 1) Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor?
- 2) Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor?
- 3) Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh sebagai variabel intervensi terhadap *Turnover Intention*?
- 4) Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* di PT. XYZ Bogor?
- 5) Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* di PT. XYZ Bogor?
- 6) Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor?
- 7) Apakah Stres Kerja berpengaruh terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor?

1.3 Tujuan Penelitian

Sebagai gambaran dari rumusan masalah yang telah diuraikan, penelitian ini memiliki tujuan menjawab beberapa hal yang telah disusun. Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1) Menguji pengaruh *Work-Life Balance* terhadap Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor.
- 2) Menguji pengaruh Stres Kerja terhadap Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor.
- 3) Menguji pengaruh Kepuasan Kerja sebagai variabel intervensi terhadap *Turnover Intention*.
- 4) Menguji pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* di PT. XYZ Bogor.
- 5) Menguji pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* di PT. XYZ Bogor.
- 6) Menguji pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor.

- 7) Menguji pengaruh Stres Kerja terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh Kepuasan Kerja di PT. XYZ Bogor.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Kerangka kerja teoritis dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya yang membahas masalah keseimbangan kehidupan kerja, stres dalam pekerjaan, kepuasan kerja, dan niat untuk meninggalkan pekerjaan, akan mendapat manfaat dari temuan penelitian ini. Selain itu, peneliti selanjutnya yang tertarik dengan topik atau isu yang sama dapat menggunakan temuan penelitian ini sebagai referensi, dan para pembaca juga dapat menggunakannya sebagai referensi.

1.4.2 Manfaat Praktis

- Hasil yang diharapkan dari penelitian ini akan memberikan wawasan empiris mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja, turnover intention, keseimbangan kehidupan kerja, dan tingkat stres. Hal ini, pada gilirannya, akan membantu perusahaan dalam memecahkan masalah, khususnya di bidang SDM, dan akan menjadi tolok ukur bagi manajemen PT XYZ Bogor untuk memonitor isu-isu terkait.