

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan industri yang semakin maju memberikan dampak persaingan usaha yang semakin ketat. Fenomena ini menuntut setiap perusahaan untuk memiliki pengelolaan yang baik disegala aspek serta memiliki keunggulan dan keunikan agar memiliki daya kompetitif dan bersaing dengan perusahaan yang bergerak dalam bidang sejenisnya. Keunggulan kompetitif ini dapat diperoleh dengan memiliki sumber daya manusia yang berkualitas. Sumber Daya Manusia merupakan salah satu elemen penting agar dapat menciptakan keseimbangan antara tuntutan persaingan dan sumber daya yang ada, karena perkembangan bisnis perusahaan sangat tergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di suatu perusahaan (Rivai, 2018). Perkembangan industri ini sejalan dengan perkembangan ritel yang kini sudah semakin modern dan menjadi peluang usaha yang sangat menjanjikan di era globalisasi. Ritel adalah salah satu cara pemasaran produk meliputi semua aktivitas yang melibatkan penjualan barang secara langsung ke konsumen akhir untuk penggunaan pribadi dan bukan bisnis. Usaha ritel modern sendiri dibagi menjadi tiga skala yaitu skala besar (hypermarket), skala sedang (supermarket),

dan skala kecil (minimarket). Salah satu usaha ritel *modern* yang sekarang mengalami perkembangan yang signifikan yaitu usaha ritel yang berskala kecil atau biasa disebut minimarket. Minimarket mengalami perkembangan yang sangat pesat karena fokus target usaha ini adalah konsumen menengah ke bawah sehingga usaha ini bisa dijumpai di wilayah administratif rendah yaitu kecamatan, hampir setiap kecamatan di kota besar Indonesia bisa dijumpai jenis retail modern ini. Hal ini diperkuat oleh hasil *Laporan Nielsen's What's Next for Southeast Asia* menunjukkan, jumlah minimarket di Indonesia mencapai 43.826 toko pada 2017. Dari tahun ke tahun, pertumbuhan ini meningkat sekitar 3,2%. Hal ini merupakan tantangan kepada perusahaan ritel untuk tetap mampu bersaing dan menyediakan sumber daya yang terbaik untuk keberlangsungan operasional perusahaan.

PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur merupakan salah satu ritel skala nasional yang sudah memiliki lebih dari 1.706 gerai tersebar diseluruh wilayah Indonesia seperti pulau Jawa, Sumatera, Bali, Sulawesi. Hal ini mengharuskan perusahaan memiliki manajemen bisnis proses yang mumpuni, baik dari segi produk, pelayanan dan sumber daya. Setiap perusahaan memiliki visi yang harus dicapai termasuk juga PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur memiliki tujuan “Menjadi Jaringan Ritel

yang Menyatu dengan Masyarakat, Mampu Memenuhi Harapan dan Kebutuhan Pelanggan serta Memberikan Kualitas Pelayanan yang Terbaik.”

Menurut Hasibuan (2007) ada empat kategori sumber daya di dalam sebuah organisasi atau perusahaan yaitu, keuangan atau finansial, fisik, manusia dan teknologi. Peningkatan sumber daya manusia menjadi salah satu faktor yang terpenting dalam proses mencapai tujuan perusahaan karena dengan kemampuan dan pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan akan mendukung pencapaian visi misi perusahaan (Cascio, 1998). Menurut Wijono (2010), sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu faktor penentu agar perusahaan dapat bekerja secara efektif dan maksimal untuk dapat bersaing di pasar global. Kinerja sumber daya manusia yang baik merupakan hal yang terpenting bagi kelangsungan hidup perusahaan. Sebuah perusahaan yang ingin berkembang dengan pesat, harus memiliki sumber daya manusia yang mampu menampilkan kinerja yang baik. Namun proses peningkatan kualitas sumber daya manusia ini juga tidak lepas dari permasalahan, salah satunya adalah masalah *turnover* (Santi et al., 2020).

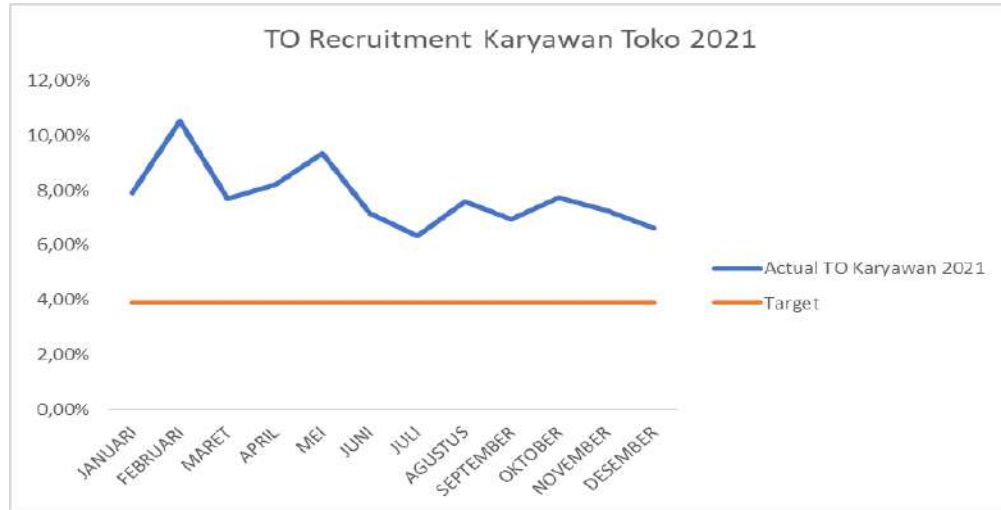
Bilal et al. (2010) menjelaskan bahwa *turnover* adalah sebuah fenomena berhentinya keanggotaan individu dalam organisasi perusahaan, baik secara sukarela maupun tidak sukarela. Lum et al. (1998) dan Belete (2018) menyebutkan bahwa *turnover* yang tinggi dalam perusahaan akan merugikan

perusahaan. Salah satu dampaknya adalah terganggunya proses efisiensi, efektivitas dan produksi perusahaan (Kaya & Abdioğlu, 2010). Selain itu dalam proses pencarian karyawan baru maka perusahaan akan mengeluarkan banyak biaya dalam proses rekrutmen dan seleksi, training dan orientasi serta kehilangan pengetahuan yang diperoleh karyawan selama bekerja dampak yang ditimbulkan dari hal ini adalah biaya yang besar dalam proses rekrutmen dan seleksi, *training* serta kehilangan pengetahuan yang diperoleh karyawan selama bekerja (Belete, 2018; Jha, 2009). Tidak hanya berdampak pada perusahaan, namun hal ini dapat mempengaruhi kinerja karyawan yang masih bekerja di perusahaan tersebut, seperti menurunnya motivasi kerja karyawan yang masih bekerja, menambah beban kerja, dan sulit mengeksekusi pekerjaan dengan maksimal selama belum ada pengganti (Belete, 2018). Mobley (2011) dan Belete (2018) menjelaskan bahwa dengan mengidentifikasi intensi *turnover* bisa memprediksi perilaku *turnover* yang sebenarnya. Hal ini didukung oleh Huang et al. (2007) dan Shahzad et al. (2011) bahwa intensi *turnover* lebih berkorelasi secara positif dengan perilaku *turnover* sehingga dapat disimpulkan bahwa intensi *turnover* berpengaruh langsung terhadap perilaku *turnover* sebenarnya di perusahaan. Dari penjelasan tersebut dapat diketahui bahwa perilaku *turnover* tidak bisa diukur secara langsung, namun perilaku *turnover* dapat diukur melalui intensi atau niat terhadap perilaku *turnover*. *Turnover*

intention atau intensi *turnover* adalah niatan dari karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya akan mengacu pada kemungkinan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya dan muncul perilaku seperti mangkir dari pekerjaan, pelanggaran tata tertib perusahaan, protes kebijakan perusahaan kepada atasan (Mobley, 2011). Perusahaan juga perlu untuk memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk pindah sebagai upaya minimalisir tingkat *turnover* (Prawitasari, 2016).

Ada banyak faktor yang mempengaruhi karyawan untuk melakukan pengunduran diri dari tempatnya bekerja, yaitu faktor demografis yang meliputi jenis kelamin, tingkat pendidikan, usia, kepribadian, masa kerja dan lain-lain (Griffeth et al., 2000; Law, 2005; Sela & Ben-Gal, 2019; Shahzad et al., 2011) faktor kondisi kerja seperti kepuasan kerja, tekanan kerja dan lain-lain (Baek-Kyoo, 2010; Ivanova, 2019; Sela & Ben-Gal, 2019; Shahzad et al., 2011) dan faktor lingkungan eksternal seperti situasi kerja di perusahaan lain, keamanan kerja yang ditawarkan oleh perusahaan lain (Griffeth et al., 2000; Mobley, 2011). Hal ini juga terjadi di PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur dengan persaingan yang semakin ketat dan gerai yang sudah meluas diseluruh Indonesia, perusahaan membutuhkan karyawan yang berkualitas agar kegiatan bisnis proses perusahaan berjalan dengan baik. Terdapat tiga area karyawan pada perusahaan ini yaitu, karyawan area toko, karyawan *warehouse*

dan karyawan *officer*. Presentase data *turnover* terbesar terdapat pada karyawan yang bekerja di daerah toko yang sering disebut sebagai *turnover* rekrutmen, dimana dalam satu tahun terakhir perusahaan ini mengalami lonjakan karyawan resign atau mengundurkan diri. *Turnover* rekrutmen adalah karyawan toko yang mengundurkan diri (*resign*) pada tiga sampai tiga puluh hari masa kerjanya. *Turnover* rekrutmen karyawan area toko merupakan permasalahan yang besar dan serius bagi perusahaan, karena selama tiga tahun terakhir pencapaian presentase *turnover* rekrutmen melebihi target yang ditetapkan. PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur memiliki target *turnover* tahunan yang harus dicapai. Perusahaan diharapkan tidak melebihi target yang sudah ditetapkan, karena jika melebihi target yang telah ditentukan, maka mengindikasikan bahwa *turnover* di perusahaan tersebut sudah semakin memburuk. Berdasarkan laporan *turnover recruitment* karyawan pada tahun 2021, setiap bulan terdapat kenaikan lebih dari 2% dari target yang ditetapkan. Hal ini membuktikan bahwa persentase pengunduran diri karyawan baru antara masa kerja 3 sampai 30 hari cukup tinggi. Berdasarkan data administrasi berikut laporan grafik TO Recruitment Karyawan Toko 2021:

Gambar 1 Grafik TO Recruitment Karyawan Toko 2021

Selanjutnya, jika dilihat dari alasan pengunduran diri yang ada pada tim HRD, maka ditemukan beberapa alasan yang melatarbelakangi perilaku tersebut, antara lain karena beban kerja yang terlalu berat, melanjutkan pendidikan, pindah kerja, dan karyawan yang memiliki masalah pribadi (keluarga). Mereka juga mengaku sering kelelahan dan terjadi kehilangan barang yang pada akhirnya gaji mereka dipotong sehingga membuat mereka kecewa dan tertekan. Selain itu, penempatan yang dipilih oleh perusahaan terkadang membuat mereka harus beradaptasi dengan lingkungan baru dan seringkali merasa tidak nyaman dengan lingkungan kerja yang baru tersebut. Peneliti juga melakukan wawancara kepada dua karyawan dengan inisial IV dan IA disalah satu toko, masing-masing memiliki masa kerja yang berbeda

dimana karyawan IV masih bekerja selama 3 bulan dan IA karyawan yang sudah bekerja selama 1,5 tahun. Berikut salah satu petikan wawancara tersebut:

“Saya merasa senang disini karna timnya bisa diajak kerja sama, namun sebenarnya saya sudah capek karena disini tidak pernah benar-benar istirahat, apalagi kalau tokonya rame walaupun bukan shift saya dan jobdesk saya, walaupun saya bertanggung jawab sebagai crewstore disini saya juga belajar menjadi kasir karna kami disini saling membantu, pokoknya saya harus siap kalau dibutuhkan. Disini juga harus terus menyesuaikan karena kepala tokonya kan ganti secara berkala jadi kadang kepemimpinan mereka beda-beda dan pasti bawahan harus menyesuaikan kembali, saya juga sudah ada rencana untuk keluar tahun depan karna pengen cari kerjaan yang lebih santai dan mau memulai karir yang baru”

(IA, Wawancara 01/12/21)

Karyawan yang berinisial IA mengatakan bahwa beban kerja yang ada di toko sangat banyak, kadang mereka harus bekerja diluar shift untuk mengangkat barang yang masuk dari gudang atau ketika konsumen yang ditoko sedang ramai. Ia mengaku harus kuat dan mampu beradaptasi karena secara berkala kepala toko dan asisten kepala toko akan diganti, ketika pergantian pemimpin toko mereka harus sesuai dengan standar dan pola kepemimpinan yang baru lagi sehingga hal tersebut menjadi tekanan tersendiri untuk karyawan IA. Lebih lanjut, peneliti juga melakukan wawancara terhadap karyawan baru bekerja selama tiga bulan.

“Saya melamar disini karna tidak lulus polisi, pekerjaan disini memang berat, apalagi kalau lembur tidak dibayar, kadang customer juga datang marah-marah, saya belajar bodo amat lah disini toh juga saya gak ada niatan untuk berkarir panjang disini, ini hanya batu loncatan aja mbak daripada ga ada kegiatan dirumah, prinsip saya jalani sampai merasa cukup”

(IV, Wawancara 01/12/21)

Karyawan IV mengatakan bahwa tidak jarang ia menerima komplain dari pelanggan yang berbelanja di toko, jam kerja yang terkadang memaksa karyawan lembur memberikan tekanan tersendiri bagi IV sehingga ia mengatakan bahwa pekerjaannya merupakan pekerjaan yang berat. Selain itu, proses training yang panjang dan padat tidak jarang mengakibatkan karyawan baru merasa terbebani. Proses training dilakukan selama 10 hari secara luring di pasuruan dengan materi yang cukup padat, karyawan baru dituntut untuk belajar dengan cepat karna setiap pertemuan akan dilaksanakan ujian evaluasi, selain itu setelah training mereka akan langsung bekerja di penempatan mereka masing-masing, hal inilah yang menuntut karyawan baru harus mudah beradaptasi dan siap secara fisik serta mental.

Dari beberapa data dan hasil wawancara tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa diperlukan karyawan yang lebih tahan dalam menghadapi dan mampu beradaptasi dengan situasi yang menekan, atau lebih dikenal

dengan kepribadian *hardiness* (Maddi & Kobasa, 1984). Karakteristik ini yang mengubah sudut pandang atau perilaku individu ketika berhadapan dengan situasi yang menekan menjadi sesuatu yang lebih positif, seperti lebih kuat, lebih stabil, lebih tahan, dan lebih optimis (Maddi & Kobasa, 1984).

Seperti pada penelitian yang dilakukan Law (2005) menjelaskan *hardiness* dapat memprediksi terjadinya *turnover* pada karyawan akuntan publik di Amerika Serikat dan memungkinkan individu membangun karir yang panjang serta sukses. Hal ini juga didukung oleh penelitian Cash (2009); Evendi & Dwiyantri (2013); Kharina & Nauli (2018) bahwa semakin tinggi *hardiness* yang dimiliki seseorang, maka akan cenderung memiliki perilaku mengatasi stres (*coping stress*) dengan baik dan positif, yang akan berpengaruh pada kepuasan kerjanya, ketika seorang karyawan memiliki kepuasan kerja yang baik maka intensi untuk melakukan pengunduran diri akan semakin rendah. Bahkan pada penelitian yang dilakukan Judkins et al. (2006) menemukan ada penurunan tingkat *turnover*, frustrasi, kelelahan serta menimbulkan peningkatan kepuasan kerja sebagai dampak program pelatihan *hardiness* pada perawat. Kobasa et al. (1982) mengemukakan bahwa *hardiness* merupakan karakteristik kepribadian yang dapat membantu untuk melindungi individu dari pengaruh negatif stres. Menurutnya, individu yang memiliki *hardiness* tinggi mempunyai cara yang membuat mereka tahan terhadap stres, individu ini cenderung

menikmati pekerjaan yang dilakukan, memiliki komitmen penuh terhadap pekerjaannya dan memandang sebuah perubahan sebagai sesuatu yang menantang dan menarik karena memandang hidup ini sebagai sesuatu yang harus dimanfaatkan dengan baik dan diisi agar memiliki makna tersendiri. Selain karakteristik kepribadian, faktor yang mempengaruhi seseorang untuk melakukan pengunduran diri adalah faktor kondisi kerja dan tekanan kerja yang ada di perusahaan (Baek-Kyoo, 2010; Ivanova, 2019; Sela & Ben-Gal, 2019; Shahzad et al., 2011). Berdasarkan The Retail Workforce Study (2014), tingkat penyerapan karyawan baru sektor retail lebih tinggi daripada sektor lainnya namun juga memiliki tingkat *turnover* yang tinggi. Tingkat persaingan yang tinggi menyebabkan karyawan dituntut untuk bekerja maksimal dengan meminimalisir biaya dan waktu yang dikeluarkan, serta perusahaan memiliki ekspektasi yang tinggi terhadap kinerja karyawannya. Hal ini membuat tuntutan pekerjaan mereka menjadi berlebihan dan menimbulkan efek negatif serta mempengaruhi produktivitas mereka. *Job demands* merupakan tuntutan pekerjaan yang dialami oleh karyawan yang dapat menyebabkan stres dan akan berdampak langsung terhadap kinerja karyawan, *job demands* merujuk pada aspek-aspek fisik, psikologis, sosial atau organisasi dari suatu pekerjaan yang membutuhkan usaha atau kemampuan secara fisik atau psikologis tertentu (Demerouti et al., 2001). *Job Demands* dapat berubah menjadi stres kerja

apabila disertai dengan tuntutan yang membutuhkan usaha yang besar, yang dapat menyebabkan depresi, kecemasan dan burnout. Upadyaya et al. (2016) mengemukakan bahwa *job demands* memiliki pengaruh yang besar terhadap kesejahteraan karyawan dan hasil yang berkaitan dengan pekerjaan seperti kelelahan emosional dan menimbulkan intensi *turnover*. Berdasarkan hasil wawancara diatas, karyawan toko mengalami kelelahan akibat ambiguitas dari pekerjaannya, mereka dituntut untuk menguasai berbagai keterampilan seperti menjadi kasir sewaktu-waktu dibutuhkan, tak jarang mereka juga bekerja diluar shift yang sudah ditetapkan akibat konsumen yang ramai, tuntutan untuk selalu senyum, sapa dan ramah kepada konsumen dengan berbagai karakter memberikan tekanan emosional yang cukup kuat pada karyawan. Tak jarang mereka mendapat perlakuan yang kurang berkenan seperti pelanggan yang marah-marah, menuntut karyawan harus tetap berinteraksi dengan baik agar konsumen merasa nyaman berbelanja di toko tersebut. Tuntutan dari atasan dengan berbagai target dari perusahaan serta keterbatasan waktu dengan ambiguitas peran menimbulkan perasaan tidak mampu mengatasi rintangan yang muncul dan akhirnya akan berpikir untuk keluar dari pekerjaan tersebut (Robbins & Judge, 2013). Karyawan dengan stres kerja yang berlebihan akan menyebabkan tindakan pengunduran diri (Robbins & Judge, 2013). Kim et al. (2009) mengatakan bahwa karyawan ritel berpotensi mengalami stres saat

mencoba memenuhi kebutuhan dan tuntutan dari atasan, teman kerja, *customer* secara berkelanjutan. Miche dalam (Sampson & Akyeampong, 2014) mengatakan bahwa faktor yang menyebabkan *stress* pada karyawan yaitu seperti jam kerja, beban kerja yang berlebihan, waktu pengerjaan yang singkat, pekerjaan yang sulit dan jam istirahat yang rendah serta relasi antara teman kerja dan atasan yang tidak mendukung. Hal ini juga didukung oleh HSE (2001) yang mengatakan bahwa kerumitan tugas yang diberikan, kerja dengan *shift*, *deadline* dan target yang tidak sesuai kemampuan memberikan tuntutan kepada karyawan yang akan memunculkan stres dan kelelahan. Sejalan dengan penelitian Bon & Shire (2017) menyatakan terdapat pengaruh positif antara *job demands* terhadap *turnover intention* dan temuan penelitiannya menjelaskan semakin besar karyawan yang mengalami tuntutan pekerjaan yang tinggi maka semakin banyak dari mereka ingin keluar dari perusahaan. Penelitian lain juga menyimpulkan hal yang sama bahwa terdapat hubungan positif signifikan antara *job demands* terhadap *turnover intention* (Azharudeen & Arulrajah, 2018; Diana Purba et al., 2019). Dalam penelitian Liu et al. (2012) melalui wawancara yang dilakukan memperlihatkan kesamaan dengan wawancara pada penelitian ini dimana karyawan mengalami kelelahan fisik, mental dan emosional dalam mengerjakan jadwal *shift* mereka. Karyawan laki-laki bekerja selama tiga *shift* dan perempuan selama dua *shift* namun mereka harus siap

menggantikan atau memperpanjang *shift* jika konsumen sedang ramai, mereka bekerja kurang lebih selama 8 jam dalam satu shift dengan pembagian tugas yang cukup banyak seperti menata barang yang ada di gudang dan di *display* rak toko, menghitung dan melakukan *restock* barang secara berkala, memotong buah dan sayuran, menjaga daerah sekitar toko tetap bersih dan bertanggung jawab atas transaksi kasir. Melakukan penghitungan atau *restock* barang merupakan pekerjaan yang paling menuntut kesiapan fisik, sedangkan tuntutan mental dan emosional sering muncul akibat interaksi yang tidak menyenangkan antara karyawan dengan rekan kerja, karyawan dengan atasan atau karyawan dengan konsumen. Berdasarkan fenomena yang terjadi dilapangan dan penelitian terdahulu tersebut maka peneliti tertarik untuk mengetahui keterkaitan kepribadian tangguh (*hardiness*) dan *job demands* terhadap intensi *turnover* yang terjadi di PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur.

1.2 Identifikasi Masalah

Perusahaan dituntut melakukan perbaikan dan peningkatan kualitas demi terciptanya daya saing bisnis yang tetap terjaga. Keunggulan kompetitif ini dapat diperoleh salah satunya dengan meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sebagai industri yang bergerak dibidang ritel perusahaan menawarkan pelayanan dibidang produk dan jasa dimana sangat penting untuk memiliki sumber daya yang berkualitas agar memberikan pelayanan yang terbaik kepada

konsumen. Bagi perusahaan ritel, sumber daya manusia adalah penggerak roda industri yang paling utama karena berinteraksi dengan konsumen secara langsung. Hal ini sejalan dengan (Rivai, 2018) yang mengatakan bahwa sumber daya manusia merupakan salah satu elemen penting agar dapat menciptakan keseimbangan antara tuntutan persaingan dan sumber daya yang ada, karena perkembangan bisnis perusahaan sangat tergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di suatu perusahaan.

Namun proses peningkatan kualitas sumber daya manusia ini juga tidak lepas dari permasalahan, salah satunya adalah masalah *turnover* (Santi et al., 2020) Permasalahan ini menjadi salah satu hal yang terus diupayakan perusahaan untuk dicegah karena banyak dampak negatif yang ditimbulkan. Lum et al., (1998) dan (Belete, 2018) menyebutkan bahwa *turnover* yang tinggi dalam perusahaan akan merugikan perusahaan. Salah satu dampaknya adalah terganggunya proses efisiensi, efektivitas dan produksi perusahaan (Kaya & Abdioğlu, 2010). Tidak hanya itu, namun fenomena *turnover* akan berdampak pada performa atau kinerja karyawan lama yang masih bekerja di perusahaan tersebut *Turnover* yang terjadi di perusahaan harus segera dicegah dan diminimalisir agar menghindari dampak yang tersebut pada perusahaan. Mobley (2011) dan Belete (2018) menjelaskan bahwa dengan mengidentifikasi intensi *turnover* bisa memprediksi perilaku *turnover* yang sebenarnya. Hal ini

didukung oleh (Huang et al., 2007) dan (Shahzad et al., 2011) bahwa intensi *turnover* lebih berkorelasi secara positif dengan perilaku *turnover* sehingga dapat disimpulkan bahwa intensi *turnover* berpengaruh langsung terhadap perilaku *turnover* sebenarnya di perusahaan. Perusahaan juga perlu untuk memperhatikan segala faktor yang menyebabkan keinginan karyawan untuk pindah sebagai upaya minimalisir tingkat *turnover* (Prawitasari, 2016). Ada banyak faktor yang menjadi penyebab karyawan melakukan pengunduran diri/*resign*. Robbins (2006) menyebutkan bahwa keluarnya karyawan secara sukarela lebih mungkin terjadi di kalangan orang yang mengalami lebih banyak stres. Setiap karyawan tentu pernah mengalami stres, walaupun begitu terdapat beberapa faktor yang dapat membedakan kekuatan dari stres dan hasil dari stres itu sendiri. Salah satu faktor tersebut adalah variabel kepribadian individu. Bolger & Zuckerman 1995 (dalam Cooper, 2001, h. 118) menyatakan bahwa kepribadian mungkin memainkan peran yang penting dalam proses terjadinya stres dengan mempengaruhi persepsi individu terhadap stresor, reaksinya terhadap stresor tersebut maupun mempengaruhi kedua proses itu. Salah satu kepribadian yang membedakan sikap individu dalam menghadapi masalahnya ialah kepribadian *hardiness* (Schultz & Schultz, 2010). *Hardiness* (dalam Schultz, 2002) dianggap sebagai salah satu variabel kepribadian yang dapat membedakan kerentanan individu terhadap stres. Hal ini sejalan dengan

penelitian ama halnya dengan penelitian yang dilakukan Evendi & Dwiyantri (2013) yang dilakukan pada karyawan toko PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk. di wilayah Gombong Kebumen menunjukkan semakin tinggi *hardiness* pada karyawan, semakin rendah tingkat intensi *turnover*. Begitu juga sebaliknya, semakin rendah *hardiness* maka semakin tinggi tingkat intensi *turnover*. Dalam penelitian tersebut variabel *hardiness* memberikan sumbangan efektif terhadap variabel intensi *turnover* sebesar 55%. Selain itu pada penelitian Dodik dan Astuti (2012), yang mengatakan bahwa semakin tinggi kepribadian *hardiness* maka semakin rendahnya stres kerja yang dimiliki. Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa kepribadian *hardiness* secara tidak langsung dapat memengaruhi munculnya *turnover intention*.

Selain karakteristik kepribadian, intensi *turnover* muncul dari stres yang disebabkan oleh tuntutan pekerjaan yang berlebih atau disebut *job demands* (Christensen, 2006). *Job demands* didefinisikan sebagai pekerjaan yang berkaitan dengan aspek psikologis, fisik atau beban pekerjaan yang berlebihan baik dari segi kuantitatif dan kualitatif (Almendra, 2010). Berdasarkan penelitian Knight, Kim dan Crutsinger (2009) mengatakan bahwa karyawan yang bekerja di sektor retail akan berpotensi mengalami stres akibat tuntutan pekerjaannya seperti tuntutan dari perusahaan, hubungan dengan tim dan tuntutan dari konsumen. Tuntutan kerja yang berlebihan ini yang

mengakibatkan karyawan mengalami stressor negatif hingga berpikir untuk melakukan pemisahan diri dari tempatnya bekerja. Kegiatan dan tanggung jawab yang padat pada sektor retail mengharuskan karyawan harus mampu bekerja maksimal dibawah tekanan, tekanan yang mempengaruhi *job demands* yaitu seperti jam kerja yang tidak menentu, beban kerja yang tidak sesuai dengan kapasitas sumber daya, waktu pengerjaan yang terbatas, kerumitan tugas dan waktu istirahat yang sedikit serta relasi kerja yang kurang mendukung. Hal ini sesuai dengan penelitian (Aluculesei, Mahika, Radulescu & Nistoreanu, 2015) yang mengatakan bahwa karyawan yang bekerja di sektor retail menunjukkan gejala stres yang disebabkan oleh *job demands* atau tuntutan kerja yang ada di toko, dengan 50% orang mengalami sakit kepala, 65.35% mengalami ketegangan dalam bekerja dan 64.36% merasakan kecemasan terkait pekerjaan bahkan setelah menyelesaikan kerja shiftnya. Hal ini dapat mengurangi kepuasan kerja karyawan dan menyebabkan terjadinya intensi *turnover* (Purba, Winata dan Efendi, 2019). Temuan hasil penelitian yang dilakukan Bon dan Shire (2017) juga menyatakan terdapat pengaruh positif antara *job demands* terhadap *turnover intention* dan temuan penelitiannya menjelaskan semakin besar karyawan yang berpotensi tinggi mengalami tuntutan pekerjaan yang tinggi maka semakin banyak dari mereka ingin keluar dari perusahaan mereka dan mengekspos tingkat *turnover intention*

yang lebih tinggi. Hal ini sejalan dengan penelitian oleh Thirapatsakun et al., (2014) yang menemukan bahwa *job demands* memiliki pengaruh yang signifikan terhadap intensi *turnover* melalui mediasi *work engagement*. Berdasarkan pemaparan diatas maka intensi *turnover* tidak terlepas dari pengaruh *job demands* (tuntutan pekerjaan) yang menjadi pemicu terjadinya kelelahan secara fisik, psikologis dan emosional.

Dari penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dilakukan, penelitian ini ingin lebih dalam mengetahui bagaimana pengaruh *hardiness* dan *job demands* terhadap intensi *turnover* pada PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur.

1.3 Batasan Masalah

1.3.1 Intensi *turnover*

Intensi *turnover* adalah niat atau kecenderungan seseorang yang bekerja untuk melakukan pengunduran diri atau berhenti dari pekerjaannya secara sadar dan sukarela (Mobley, 2011).

1.3.2 *Hardiness*

Hardiness adalah suatu karakteristik kepribadian yang membuat seseorang menjadi lebih tangguh, stabil dan kuat dalam menghadapi stress yang terjadi dan mampu mengubah atau mengurangi efek negatif yang ditimbulkan (Kobasa, 1979).

1.3.3 *Job demands*

Job demands didefenisikan sebagai merujuk pada aspek fisik, psikologis, sosial maupun organisasi pada suatu pekerjaan dimana dalam pekerjaan tersebut diperlukan usaha lebih dan berulang-ulang (Bakker & Demerouti, 2007).

1.4 Rumusan Masalah

Dari latar belakang yang dijelaskan sebelumnya maka peneliti mencoba untuk mengambil rumusan masalah sebagai berikut:

- 1.4.1 Apakah ada pengaruh *hardiness* terhadap intensi *turnover* di PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur?
- 1.4.2 Apakah ada pengaruh *job demands* terhadap intensi *turnover* di PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur?
- 1.4.3 Apakah ada pengaruh *hardiness* dan *job demands* terhadap intensi *turnover* di PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur?

1.5 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui apakah ada terdapat pengaruh antara *hardiness* dan *job demands* terhadap intensi *turnover* di PT Midi Utama Indonesia, Tbk Branch Jawa Timur.

1.6 Manfaat Penelitian

1.6.1 Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan untuk kajian ilmu psikologi kedepannya, khususnya pada bidang psikologi industri dan organisasi, serta menambahkan literatur bagi peneliti selanjutnya yang akan meneliti topik *hardiness*, *job demands* dan intensi *turnover*.

1.6.2 Manfaat praktis

1.6.2.1 Penelitian ini mampu memberikan gambaran tentang *hardiness*, *job demand*, dan intensi *turnover* yang terjadi pada perusahaan.

1.6.2.2 Hasil Penelitian ini dapat dijadikan referensi strategi untuk perusahaan dalam menangani permasalahan *turnover* yang ada diperusahaan.