BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Industri retail merupakan satu sektor penting dalam perekonomian di Indonesia karena berhubungan secara langsung dengan aktivitas konsumsi Masyarakat dan menjadi salah satu bagian dari sektor perdagangan. Peran sektor perdagangan memiliki posisi strategis dalam perekonomian nasional. Badan Pusat Statistik (BPS) mencatat bahwa sektor perdagangan merupakan kontributor terbesar kedua terhadap struktur Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia pada tahun 2024 setelah industri pengolahan (BPS, 2024). Kondisi tersebut menunjukkan bahwa aktivitas perdagangan, termasuk perdagangan eceran, memiliki peranan penting dalam mendukung aktivitas ekonomi sekaligus menyediakan lapangan pekerjaan bagi masyarakat.

Perkembangan industri ritel di Indonesia juga ditandai dengan semakin luasnya jaringan gerai ritel modern yang menjangkau berbagai wilayah, mulai dari kota besar hingga daerah kabupaten dan kecamatan. Perusahaan ritel tidak hanya dituntut untuk menyediakan produk yang dibutuhkan masyarakat, tetapi juga harus mampu memberikan pelayanan yang cepat, tepat, dan konsisten. Perubahan perilaku konsumen, perkembangan teknologi digital, serta munculnya berbagai alternatif saluran belanja seperti perdagangan elektronik (*e-commerce*) dan layanan pesan antar menyebabkan perusahaan ritel harus terus melakukan penyesuaian terhadap strategi bisnis dan operasionalnya.

Kondisi tersebut menjadikan sumber daya manusia sebagai salah satu unsur penting dalam menjaga keberlangsungan kegiatan operasional perusahaan.

Dalam industri ritel, sumber daya manusia mempunyai peranan yang sangat penting karena sebagian besar kegiatan operasional berhubungan secara langsung dengan pelayanan kepada konsumen. Karyawan yang bekerja pada gerai merupakan pihak yang berhadapan langsung dengan pelanggan, melaksanakan kegiatan penataan barang, memastikan ketersediaan produk, melakukan transaksi, menjaga kebersihan dan keamanan area kerja, serta menjalankan standar operasional perusahaan. Oleh karena itu, keberadaan karyawan yang kompeten dan mampu bertahan dalam organisasi menjadi salah satu kebutuhan penting bagi perusahaan ritel. Pergantian karyawan secara terus-menerus dapat menyebabkan perusahaan harus melakukan proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan penyesuaian kembali terhadap kebutuhan operasional. Dengan demikian, selain memperoleh tenaga kerja yang sesuai, perusahaan juga perlu memiliki kemampuan untuk mempertahankan karyawan yang telah dimiliki.

Persoalan mempertahankan karyawan menjadi semakin penting ketika perusahaan menghadapi tingkat perputaran karyawan (*employee turnover*) yang cukup besar. *Turnover* merupakan kondisi ketika karyawan meninggalkan organisasi sehingga perusahaan perlu melakukan penggantian terhadap tenaga kerja tersebut. Dalam konteks manajemen sumber daya manusia, tingginya perputaran karyawan dapat menjadi tantangan karena perusahaan harus mengeluarkan sumber daya untuk mendapatkan dan mempersiapkan karyawan

pengganti. Pada sektor ritel, persoalan tersebut menjadi semakin relevan karena karakteristik pekerjaan yang berhubungan langsung dengan konsumen, tuntutan operasional gerai, sistem kerja bergilir, serta kebutuhan perusahaan untuk menjaga kesinambungan pelayanan.

Fenomena tersebut juga terlihat pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. (SAT) sebagai salah satu perusahaan ritel modern berskala besar di Indonesia. Berdasarkan Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. (SAT), jumlah karyawan perusahaan dan entitas anak pada akhir tahun 2024 mencapai 204.835 orang (SAT, 2024), meningkat dibandingkan tahun 2023 yang berjumlah 195.757 orang (SAT, 2023). Besarnya jumlah tenaga kerja tersebut menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan bagian yang sangat penting dalam mendukung kegiatan operasional dan pengembangan usaha perusahaan.

Di sisi lain, besarnya jumlah karyawan yang dimiliki perusahaan juga diikuti dengan adanya pergerakan keluar-masuk karyawan. Data perusahaan menunjukkan bahwa pada tahun 2022 terdapat 71.375 karyawan yang keluar dengan rata-rata rasio perputaran karyawan sebesar 3,28% (PT Sumber Alfariya Trijaya Tbk., 2022). Dari jumlah tersebut, sebanyak 52.018 karyawan keluar karena alasan pribadi, 17.187 karyawan karena mangkir, 1.953 karyawan karena pemutusan hubungan kerja, 67 karyawan karena pensiun, dan 150 karyawan karena meninggal dunia (PT Sumber Alfariya Trijaya Tbk., 2022). Pada tahun yang sama perusahaan juga merekrut 91.877 karyawan baru sebagai pengganti maupun untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja.

Fenomena tersebut masih terlihat pada tahun 2024. PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. mencatat sebanyak 76.731 karyawan keluar atau mengalami pemutusan hubungan kerja dengan rata-rata tingkat perputaran karyawan sebesar 2,83%. Pada periode yang sama, perusahaan merekrut sebanyak 86.606 karyawan baru sebagai pengganti maupun untuk memenuhi kebutuhan tenaga kerja (SAT, 2024). Perbandingan antara jumlah karyawan yang keluar dan jumlah karyawan baru tersebut menunjukkan bahwa perusahaan menghadapi dinamika tenaga kerja yang cukup besar.

Data tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.

Tabel I.1
Perputaran Karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk.

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Tingkat Perputaran Karyawan
2022	71.375 orang	3,28%
2023	76.936 orang	2,76%
2024	76.731 orang	2,83%

Sumber : Laporan Tahunan dan Laporan Keberlanjutan PT SAT.

Data tersebut menunjukkan bahwa jumlah karyawan yang keluar tetap berada pada jumlah yang besar selama periode tersebut. Meskipun persentase *turnover* mengalami perubahan, jumlah absolut karyawan yang keluar tetap tinggi. Kondisi tersebut penting untuk diperhatikan karena perusahaan ritel memiliki kebutuhan tenaga kerja yang besar dan kegiatan operasionalnya berlangsung secara terus-menerus pada banyak gerai. Dengan demikian, persoalan bukan hanya berkaitan dengan kemampuan perusahaan memperoleh karyawan baru, tetapi juga bagaimana perusahaan mempertahankan karyawan yang telah memiliki pengalaman dan memahami sistem kerja organisasi.

Apabila dilihat lebih lanjut, fenomena tersebut memiliki keterkaitan dengan pentingnya *Intention to Stay*. *Intention to Stay (ITS)* merupakan

kecenderungan atau keinginan karyawan untuk tetap mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi dan melanjutkan pekerjaannya hingga masa mendatang. (Anggry Pramesti, 2025). Semakin tinggi tingkat *Intention to Stay,* semakin kuat pula komitmen karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan dengan jangka panjang (Sukistianingsih et al., 2023).

Saat ini persaingan industri ritel semakin ketat, baik dari segi kualitas layanan, maupun keberlanjutan sumber daya manusia dan merupakan salah satu aspek krusial dalam menata sumber daya organisasi (Putri et al., 2024). Kemampuan perusahaan untuk mempertahankan karyawan serta meningkatkan *Intention to Stay (ITS)* atau keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan menjadi sangat penting.

Dilihat dari sudut pandang organisasi, rendahnya *Intention to Stay* pada karyawan akan berdampak negatif bagi perusahaan seperti mengganggu operasional perusahaan dan timbul permasalahan pada karyawan yang masih bekerja di perusahaan (Azizah & Larasati, 2025). Sehingga, karyawan yang memiliki dedikasi tinggi serta mau bertahan dengan organisasi dalam waktu yang relatif lama sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi meskipun berada pada lingkungan yang dinamis dan rumit (Silvia, & Dias, 2023).

Dengan demikian, *Intention to Stay* tidak dapat disamakan secara langsung dengan data *turnover* perusahaan. *Turnover* menggambarkan perilaku aktual karyawan yang keluar dari perusahaan, sedangkan *Intention to Stay* menggambarkan kecenderungan psikologis karyawan untuk tetap bertahan. Oleh karena itu, data *turnover* digunakan sebagai fenomena yang menunjukkan

adanya tantangan retensi karyawan, sedangkan tingkat *Intention to Stay* perlu diketahui melalui pengukuran langsung terhadap persepsi dan kecenderungan karyawan.

Fenomena karyawan keluar pada PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk. tidak serta-merta menunjukkan bahwa seluruh karyawan tersebut memiliki *Intention to Stay* yang rendah. Namun, jumlah karyawan yang keluar dalam jumlah besar menunjukkan adanya persoalan retensi yang perlu dikaji lebih lanjut. Pertanyaan yang kemudian muncul adalah faktor apa saja yang dapat mendorong karyawan untuk tetap bekerja pada perusahaan. Pertanyaan tersebut menjadi penting karena keputusan karyawan untuk bertahan tidak hanya ditentukan oleh satu faktor, tetapi dapat berkaitan dengan imbalan yang diterima, kondisi tempat kerja, kemampuan menyeimbangkan kehidupan pekerjaan dan kehidupan pribadi, serta keterikatan karyawan terhadap pekerjaan dan organisasi.

Salah satu faktor yang diduga berhubungan dengan *Intention to Stay* adalah kompensasi. Kompensasi merupakan bentuk imbalan yang diterima karyawan sebagai penghargaan atas kontribusi yang diberikan kepada perusahaan (Azizah & Larasati, 2025). Salah satu faktor yang seringkali menjadi pertimbangan karyawan untuk tetap bekerja merupakan masalah pada kompensasi. Kompensasi beperan positif terhadap *Intention to Stay,* (Febrian, 2025). Hal ini menunjukkan bahwa semakin baik sistem kompensasi yang diterima oleh karyawan, maka semakin tinggi pula keinginan mereka untuk tetap bekerja di perusahaan. Namun, pada penelitian yang dilakukan oleh

Azizah & Larasati (2025), kompensasi tidak berpengaruh signifikan pada minat karyawan untuk tetap bekerja pada industri kargo. Pada penelitian lain yang dilakukan oleh Zaky (2024), dengan meneliti pengemudi gojek, bahwa kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap *Intention to Stay.*

Selain Kompensasi, Lingkungan kerja merupakan segala kondisi fisik, sosial, dan psikologis di tempat kerja yang akan menjadi faktor lain pada *Intention to Stay.* Lingkungan kerja termasuk di antara faktor yang terbukti mempengaruhi hubungan antara kebijakan dengan praktik SDM di perusahaan (Anggry Pramesti, 2025). Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Sathasi & Hasanudin, 2024). Hal ini terjadi karena lingkungan kerja sangat menentukan kenyamanan karyawan terhadap tuntutan kerja.

Kondisi lingkungan kerja secara signifikan berimplikasi pada intensitas keluar-masuknya karyawan, ini menjadi ancaman strategis apabila perusahaan tidak mampu menciptakan atmosfer kerja yang kondusif serta pola pemimpin yang empatik terhadap kondisi personal karyawan. Mengingat kondusivitas lingkungan kerja selalu melekat pada karyawan sehingga, faktor ini tidak dapat dipisahkan dari upaya optimalisasi karyawan (Sathasi & Hasanudin, 2024).

Keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan atau lebih dikenal dengan *Work-Life Balance*, adalah kemampuan karyawan untuk menyeimbangkan tanggung jawabnya pada pekerjaan maupun hal yang tidak berkaitan dengan pekerjaan. Terbentuk adanya keseimbangan waktu pada pekerjaan dengan waktu diluar pekerjaan (Firdausi et al., 2024).

Keseimbangan antara pekerjaan dengan kehidupan baik sosial maupun keluarga berperan baik dalam meminimalisir karyawan meninggalkan perusahaan. *Work-Life Balance* atau keseimbangan kerja memiliki pengaruh substansial terhadap niat untuk tetap bekerja atau *Intention to Stay (*Anggry Pramesti, 2025),

Job Embeddedness merupakan kondisi psikologis karyawan yang membuatnya merasa terikat atau melekat pada pekerjaan, organisasi, dan komunitasnya. Konsep *Job Embeddedness* mendapat perhatian yang signifikan untuk menjadi *variabel* penelitian pada perilaku organisasi. Karena, tingkat *Job Embeddedness* yang tinggi menunjukkan bahwa karyawan sangat merasa terikat pada perannya dan cenderung tidak akan keluar, bahkan ketika menghadapi peluang yang lebih menarik (Kamal et al., 2024).

Job Embeddedness berperan sebagai determinan utama dalam memperkuat retensi melalui peningkatan intensitas niat untuk tetap bekerja pada perusahaan. Hal ini dibuktikan dengan membentuk kesejahteraan karyawan dan didukung oleh komitmen organisasi, maka *Job Embeddedness* akan cenderung lebih tinggi dan meminimalisir pengunduran diri (Wijaya et al., 2025).

Job Embeddedness memiliki peran penting pada niat karyawan untuk tetap bekerja (Dani & Kristiana, 2025). Diperkuat dengan *Job Embeddedness* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *Intention to Stay* dalam suatu organisasi (Azizah & Larasati, 2025). Namun, *Job Embeddedness* tidak berpengaruh pada *Intention to Stay* di industri farmasi (Nie et al., 2024).

Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Antara Kompensasi, Lingkungan Kerja, *Job Embeddedness*, dan *Work-Life Balance*, Terhadap *Intention to Stay* Karyawan.**

1.2. Rumusan Masalah

Latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya menjadi dasar pada penelitian, maka untuk memperjelas fokus pada penelitian ini diperlukan perumusan masalah yang menjadi dasar arah penelitian. Rumusan masalah tersebut disusun supaya penelitian lebih terarah dan mampu menjawab kesenjangan yang muncul pada fenomena yang diteliti:

1. Apakah Kompensasi berpengaruh terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk?
2. Apakah Lingkungan Kerja berpengaruh terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk?
3. Apakah *Job Embeddedness* berpengaruh terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk?
4. Apakah *Work-Life Balance* berpengaruh terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk?
5. Apakah Kompensasi, Lingkungan Kerja, *Job Embeddedness*, dan *Work-Life Balance* bersama-sama berpengaruh terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk?

1.3. Batasan Masalah

Supaya penelitian ini tetap terarah dan sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan, maka diperlukannya batasan masalah untuk memperkecil ruang lingkup pembahsan. Adapun batasan masalah pada penelitian ini adalah.

1. Variabel dependen pada penelitian ini adalah *Intention to Stay*.
2. Variabel independen pada penelitian ini adalah kompensasi, lingkungan kerja, *Job Embeddedness*, dan *Work-Life Balance*.
3. Objek penelitian ini dibatasi oleh karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya, Tbk.
4. Studi pada seluruh karyawan toko di Kecamatan Sumpiuh, Kecamatan Tambak, Kecamatan Rowokele, dan Kecamatan Gombong.
5. Karyawan toko sudah bekerja minimal 3 bulan.

1.4. Tujuan Penelitian

Dengan rumusan masalah yang telah dirumuskan di atas, maka penelitian ini dimaksudkan memiliki beberapa tujuan yang ingin dicapai. Tujuan pada penelitian ini disusun untuk memberikan arah yang jelas mengenai apa yang hendak dicapai pada penelitian ini.

1. Untuk menganalisis pengaruh Kompensasi terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk.
2. Untuk menganalisis pengaruh Lingkungan Kerja terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk.
3. Untuk menganalisis pengaruh *Work-Life Balance* terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk.

4. Untuk menganalisis pengaruh *Job Embeddedness* terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk.
5. Untuk menganalisis Kompensasi, Lingkungan Kerja, *Job Embeddedness*, dan *Work-Life Balance* bersama-sama berpengaruh terhadap *Intention to Stay* pada karyawan PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk.

1.5. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat baik dari sisi teoritis maupun praktis. Adapun manfaat tersebut diharapkan mampu memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu pengetahuan serta menjadikan bahan pertimbangan manajemen perusahaan dalam pengambilan keputusan.

1.5.1. Manfaat Teoritis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan mampu menambah referensi dan memperkaya kajian keilmuan tentang Manajemen Sumber Daya Manusia. Penelitian ini diharapkan mampu untuk;

1. Memberikan kontribusi pada pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait *Intention to Stay*.
2. Menjadi referensi bagi penelitian selanjutnya mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *Intention to Stay*.

1.5.2. Manfaat Praktis

Penelitian ini dimaksudkan untuk memberikan masukan terhadap pihak manajemen perusahaan dalam upaya meningkatkan harapan

karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan, maka penelitian ini diharapkan mampu untuk;

1. Memberikan masukan bagi manajemen PT Sumber Alfaria Trijaya Tbk (Alfamart) dalam merumuskan strategi pengelolaan SDM.
2. Menjadi bahan evaluasi perusahaan dalam mengurangi tingkat *turnover* intention karyawan, khususnya di Area Kebumen.

UNIVERSITAS PUTRA BANGSA
UPB