

BAB I

PENDAHULUAN

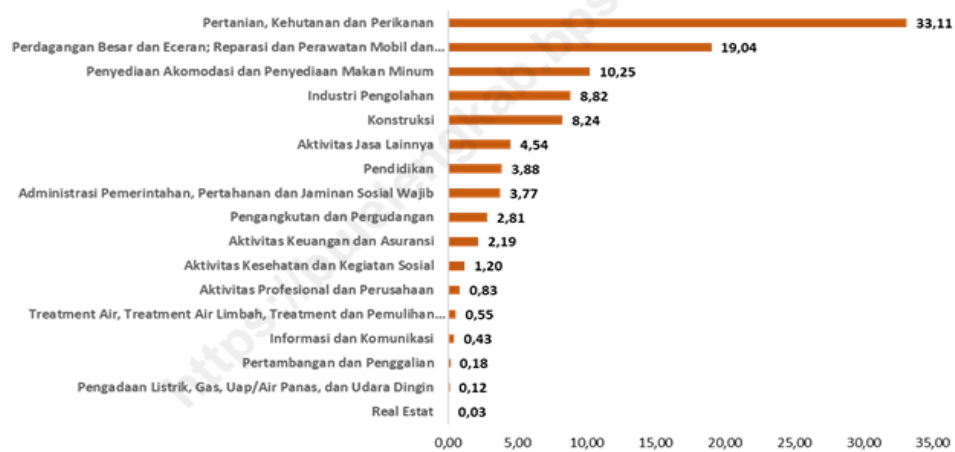
1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Berdirinya suatu perusahaan tidak lepas dari adanya peran sumber daya manusia (SDM). Perkembangan globalisasi yang diiringi dengan kemajuan pesat di bidang teknologi telah mendorong terjadinya persaingan yang semakin ketat di dunia bisnis. Perusahaan dituntut untuk mampu beradaptasi secara cepat terhadap perubahan pasar, inovasi produk, serta peningkatan kualitas layanan agar dapat mempertahankan keberlanjutan usahanya. Dunia industri dan organisasi kini mulai beroperasi secara dinamis di dalam lingkungan yang sering kali sulit diperkirakan. Industri maupun organisasi sebagai pilar utama atau tulang punggung dari ekonomi dan juga masyarakat. Salah satu industri yang berkontribusi besar yaitu industri ritel (Prakoso *et al.*, 2022).

Ritel atau disebut dengan eceran berasal dari kata *retailer*, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) eceran yang artinya satu-satu, sedikit-sedikit (penjualan atau pembelian), dan ketengan. Ritel merupakan seluruh aktivitas dalam menjual produk maupun layanan/jasa secara langsung kepada konsumen untuk keperluan pribadi dan bukan untuk tujuan bisnis lainnya (Sari *et al.*, 2019). PT. Sumber Alfaria Trijaya atau Alfamart merupakan perusahaan ritel di Indonesia yang telah berkembang pesat sejak didirikan pada tahun 1989. Dengan jaringan toko yang luas, Alfamart menawarkan berbagai macam produk dan juga layanan untuk memenuhi segala kebutuhan masyarakat. Perusahaan PT. Sumber Alfaria Trijaya ini memberikan kontribusi yang penting seperti meningkatkan perekonomian dengan

membuka toko – toko unit baru yang nantinya akan menciptakan lapangan kerja dan meningkatkan kesejahteraan masyarakat setempat. Karyawan dilatih agar dalam memberikan pelayanan dan juga professional, hingga menjadikan Alfamart satu toko terpercaya di Indonesia. Sumber daya manusia menjadi salah satu elemen utama bagi suatu organisasi atau perusahaan dibandingkan dengan elemen sumber daya lainnya, seperti modal dan teknologi karena SDM menjadi faktor utama mengendalikan faktor lain (P. L. Sari & Dewanti, 2025).

Pesatnya pertumbuhan toko ritel di Indonesia, tidak menutup kemungkinan bahwa juga banyak menyerap tenaga kerja salah satunya di Kabupaten Buleleng. Komposisi penduduk bekerja menurut lapangan usaha menggambarkan tingkat penyerapan tenaga kerja pada lapangan usaha tersebut. Jumlah penyerapan tenaga kerja di Kabupaten Buleleng menurut data yang diperoleh dari Badan Pusat Statistik Bali dengan data sebagai berikut:



Gambar 1.1
Persentase Penduduk yang Bekerja Menurut Lapangan Usaha Utama di Kabupaten Buleleng 2024

Berdasarkan Gambar 1.1 data yang dipublikasikan oleh BPS Kabupaten Buleleng, sektor perdagangan besar dan eceran merupakan penyerap tenaga kerja terbesar kedua yaitu 19,04%, (Badan Pusat Statistik Kabupaten Buleleng, 2024).

Nilai tersebut menunjukkan bahwa aktivitas perdagangan dan eceran atau sering disebut dengan ritel memiliki kontribusi besar dalam penyerapan tenaga kerja dengan lapangan kerja di Kabupaten Buleleng. Pesatnya pertumbuhan usaha toko ritel di Kabupaten Buleleng, tidak menutup kemungkinan bahwa Kecamatan Buleleng yang terdiri dari 17 kelurahan yaitu Astina, Banjar Bali, Banjar Jawa, Banjar Tegal, Banyuasri, Banyuning, Beratan, Kaliuntu, Kampung Anyar, Kampung Baru, Kampung Bugis, Kampung Kajanan, Kampung Singaraja, Kendran, Liligundi, Paket Agung dan Penarukan yang terletak pada Kabupaten Buleleng juga mengalami peningkatan dalam pertumbuhan toko ritel.

Kecamatan Buleleng merupakan lokasi ibu kota Kabupaten Buleleng, hal ini menjadikan kecamatan ini sebagai pusat perdagangan, kegiatan ekonomi, pemerintahan di wilayah tersebut sehingga fasilitas pemerintahan dan layanan publik lebih lengkap dan mudah diakses. Kemudahan akses dan tingginya aktivitas masyarakat juga mendorong pertumbuhan sektor perdagangan, khususnya usaha ritel modern. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan masyarakat akan kemudahan berbelanja, jumlah toko ritel modern di Kecamatan Buleleng terus mengalami perkembangan. Situasi ini memberikan peluang bagi pelaku usaha untuk memperluas jaringan bisnis ritel dengan membuka lebih banyak gerai di berbagai lokasi. Jumlah pembangunan toko ritel di Kecamatan Buleleng menurut data dari Dinas Perdagangan, Perindustrian dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah (DagperinkopUKM) Kabupaten Buleleng, terdapat unit yang tercatat dengan rincian data sebagai berikut:

Tabel 1.1 Data Toko Ritel Kecamatan Buleleng

Nama Toko Ritel	Jumlah Toko Ritel	Total Jumlah Karyawan
Adi Bijha	1 Unit	5 Karyawan
Cahaya Baru	1 Unit	15 Karyawan
Toko Serba Ada Cempaka	1 Unit	5 Karyawan
Toko Mandiri	1 Unit	5 Karyawan
Toko Basmalah	1 Unit	5 Karyawan
Artha Sedana	2 Unit	50 Karyawan
PRIMA FRESHMART	2 Unit	16 Karyawan
Manik Pertiwi	3 Unit	15 Karyawan
Clandy's	3 Unit	150 Karyawan
Toserba KSA	5 Unit	25 Karyawan
Mini Mart	6 Unit	30 Karyawan
Indomaret	22 Unit	176 Karyawan
Alfamart	25 Unit	225 Karyawan
Jumlah	73 Unit	722 Karyawan

Sumber : Dinas Perdagangan, Perindustrian dan Koperasi, Usaha Kecil dan Menengah Kabupaten Buleleng (2025)

Berdasarkan Tabel 1.1 keberadaan toko ritel di Kecamatan Buleleng khususnya PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) yang jumlah gerainya paling dominan, menunjukkan perkembangan yang cukup pesat. Di Kecamatan Buleleng peneliti menemukan 25 unit toko Alfamart, peneliti melaksanakan observasi dan pra survey penelitian terkait dengan kompensasi dan beban kerja para karyawan yang bekerja di Alfamart yaitu sebanyak 225 karyawan Alfamart yang bekerja aktif pada jabatan seperti kasir, pramuniaga turut terlibat dalam penelitian ini.

Niat berhenti kerja menjadi isu yang menarik untuk dikaji pada PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk, salah satu perusahaan ritel modern yang berkembang pesat di Indonesia. Pada tahun 2024, tingkat *turnover* karyawan berada di kisaran 2,83%, dengan alasan utama pengunduran diri secara sukarela (Laporan Tahunan Alfamart, 2024). Jumlah data masuk dan keluar karyawan pada PT. Sumber Alfaria Trijaya dengan data sebagai berikut:

Tabel 1.2 Data Masuk dan Keluar Karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk

Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Alasan Keluar & Jumlah
2022	91.877	71.375	1. Alasan Pribadi = 52.018 2. Mangkir = 17.187 3. Pensiun = 67 4. PHK = 1.953 5. Meninggal = 150
2023	88.726	76.936	1. Alasan Pribadi = 55.953 2. Mangkir = 18.562 3. Pensiun = 48 4. PHK = 1.905 5. Meninggal = 468
2024	86.606	76.731	1. Alasan Pribadi = 55.968 2. Mangkir = 18.144 3. Pensiun = 34 4. PHK = 2.428 5. Meninggal = 157

Sumber : (Laporan Tahunan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk, 2022-2024)

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa data laporan tahunan PT. Sumber Alfaria Trijaya tahun 2022-2024, jumlah karyawan keluar menunjukkan angka yang relatif tinggi dan cenderung meninggalkan perusahaan karena alasan pribadi yang merupakan bentuk keluar kerja secara sukarela yang tiap tahun semakin meningkat. Kondisi tersebut mengindikasikan adanya kecenderungan niat berhenti kerja secara sukarela dari individu karyawan di PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart).

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui kompensasi dan beban kerja yang mempunyai pengaruh langsung dengan niat berhenti kerja karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng. Berdasarkan observasi dan wawancara pada karyawan Alfamart menunjukkan adanya indikasi dari karyawan mengenai kompensasi, kompensasi diberikan sesuai dengan Upah Minimum Kabupaten (UMK Buleleng) yaitu sebesar 3.200.000.000. Selain itu karyawan juga mendapatkan tunjangan seperti BPJS kesehatan, Tunjangan Hari Raya (THR).

Fakta lapangan menyatakan keluhan karyawan terkait pemotongan gaji untuk menutupi kerugian toko seperti barang hilang atau pencurian, barang rusak, barang yang sudah kadaluwarsa jika tidak di *refund* selama seminggu mereka harus mengganti rugi barang tersebut, dan juga jika terlambat absen mereka akan mengalami pemotongan gaji. Kompensasi sangatlah penting sebagai bentuk penghargaan kepada karyawan yang menjadi indikator penting dalam menciptakan kepuasan bagi seorang karyawan (Asih & Mayasari, 2025).

Karyawan terindikasi mengalami beban kerja yang meningkat seperti pada saat periode promosi dengan target penjualan yang tinggi. Karyawan juga mengungkapkan bahwa keterbatasan staff membuat mereka harus menangani tugas lebih banyak, mulai dari melayani pelanggan, mengatur dan mengisi ulang stok barang, hingga kerapian dan kebersihan area toko. Selain itu, interaksi karyawan dengan konsumen pada saat berbelanja harus ditangani dengan pengawasan yang ketat agar terhindar dari pencurian. Kemudian karyawan juga dituntut agar bisa *multi-tasking* dalam waktu yang singkat, terutama pada jam-jam ramai pengunjung. Beban kerja yang tinggi dan berlangsung secara terus menerus berpotensi menimbulkan kelelahan fisik maupun mental, menurunkan konsentrasi kerja dan menambah beban psikologis para karyawan. Karyawan yang memiliki tugas lapangan dengan frekuensi lebih sering, merasa bahwa pekerjaan yang melibatkan fisik masih perlu balas jasa yang lebih tinggi dari yang sudah ada (Lestari et al., 2024).

Jika kondisi tersebut dibiarkan dan tidak dikelola dengan baik oleh perusahaan, maka dapat mengakibatkan pada munculnya niat berhenti kerja pada karyawan. Pada penelitian yang dilakukan oleh F. Putri *et al.*, (2023) pada karyawan

PT. Salmah Arowana menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap niat berhenti kerja (*turnover intention*). Dalam penelitian yang dilakukan Puspitawati *et al.*, (2023) pada karyawan di JNE Denpasar Utara menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap niat berhenti kerja (*turnover intention*). Penelitian yang dilakukan oleh Belzara & Waluyo (2024) studi kasus pada karyawan toko ritel menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap niat berhenti kerja (*turnover intention*). Penelitian lainnya yang dilakukan oleh Bogar *et al.*, (2021) pada PT. Batavia Prosperindo Finance Tbk-Manado menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap niat berhenti kerja (*turnover intention*).

Menurut teori yang dikembangkan oleh Mobley (1984) mengenai *turnover intention* terdapat tiga hal untuk mengukur *turnover intention* yaitu *thoughts of quitting* (pikiran untuk keluar), *intention to search* (niat untuk mencari), dan *intention to quit* (niat untuk keluar). Jika dikorelasikan maka ketiga faktor yang mengukur *turnover intention* sangatlah berhubungan, yaitu pemikiran untuk berhenti diprediksi berdampak langsung pada niat untuk mencari pekerjaan lain hingga pada akhirnya diperkirakan secara langsung mempengaruhi niat untuk keluar atau berhenti.

Salah satu faktor yang mempengaruhi niat berhenti kerja adalah kompensasi (Lubis & Onsardi, 2021). Kompensasi merupakan suatu biaya utama yang didapat dari keahlian atau kemampuan pada saat bekerja dan kesetiaan pada perusahaan (Deivi & Heryanda, 2025). Karyawan kerap mengalami pemotongan gaji diakibatkan adanya ketidaksesuaian jumlah uang saat *closing* kasir, karena total penjualan dengan jumlah uang yang ada di kasir kurang. Kondisi tersebut

menyebabkan karyawan yang bertugas sebagai kasir diwajibkan untuk mengganti selisih uang yang kurang, jika jumlah uang lebih maka kelebihan tersebut dimasukkan ke dalam kas toko dan tidak diberikan kepada karyawan. Hal serupa juga berlaku apabila terjadi kehilangan barang di *outlet*, karyawan mesti mengganti barang yang hilang sesuai dengan harga jual yang berlaku. Kebijakan tersebut menimbulkan keluhan dari karyawan karena berdampak langsung pada berkurangnya penghasilan yang mereka terima setiap bulannya. Karyawan merasa bahwa risiko operasional yang terjadi di tempat kerja sepenuhnya dibebankan kepada mereka, sehingga kompensasi yang diterima dinilai tidak adil dan tidak sebanding dengan tanggung jawab. Ketidakpuasan terhadap sistem kompensasi ini secara perlahan membentuk persepsi negatif karyawan terhadap perusahaan, apabila kondisi ini terus berlanjut, karyawan cenderung mengembangkan niat untuk meninggalkan pekerjaan sebagai bentuk respons terhadap ketidakadilan kompensasi yang dirasakan. Kompensasi harus selalu di *evaluasi*, kompensasi juga merupakan tantangan dalam organisasi yang harus ditangani secara serius, sistem imbalan yang menarik, membuat karyawan termotivasi dalam memajukan organisasi, atau menarik karyawan lain untuk berkontribusi maksimal pada organisasi (Pramudiah & Suci, 2025).

Faktor lainnya yang dapat mempengaruhi niat berhenti kerja adalah beban kerja (Purwati & Maricy, 2021). Di sisi lain, beban kerja juga menjadi tantangan signifikan, terutama dalam situasi dengan volume tugas yang tinggi, tenggat waktu yang ketat, dan kompleksitas administrasi (Pramarta et al., 2025). Beban kerja karyawan Alfamart tidak hanya berasal dari aktivitas pelayanan kepada konsumen, tetapi juga dari berbagai tugas tambahan yang memiliki risiko tinggi terhadap

kerugian finansial toko. Karyawan harus menangani nota barang hilang yang menyebabkan berkurangnya pendapatan toko, melakukan proses retur barang akibat kelalaian dari karyawan seperti barang melewati batas tanggal penarikan atau *expired*, perbedaan harga *display* dengan sistem komputer jika tidak sesuai dengan harga di sistem komputer menyebabkan promo tidak sesuai dan menjadi beban bagi kasir. Selain itu, karyawan juga dihadapkan pada kondisi barang yang rusak atau barang kurang dari dari *distribution center* (DC), yang harus segera dicek dan dilaporkan dalam waktu yang terbatas meskipun volume barang yang diterima cukup banyak menjadi beban bagi karyawan. Seluruh tugas ini menjadi beban tambahan terutama saat bekerja sendiri ditambah lagi dengan risiko seperti pemotongan gaji jika terjadi kehilangan maupun kerusakan barang, yang tidak hanya berdampak pada penghasilan tetapi juga menimbulkan beban psikologis. Apabila kondisi ini tidak segera mendapatkan perhatian dan perbaikan dari perusahaan, maka kecenderungan niat berhenti kerja pada karyawan akan semakin meningkat dan berpotensi merugikan perusahaan dalam jangka panjang. Setiap individu yang menghadapi tingkat beban kerja yang sama dapat menunjukkan respons yang berbeda, hal ini dipengaruhi oleh persepsi masing-masing individu terhadap kemampuan mereka dalam mengendalikan pekerjaan (Warestu & Mayasari 2025).

Penelitian oleh Kuswahyudi *et al.*, (2022) pada karyawan PT. Berkah Kawasan Manyar Sejahtera menyatakan bahwa kompensasi berpengaruh negatif terhadap niat berhenti kerja (*turnover intention*). Sementara itu, Romadonni *et al.*, (2024) menunjukkan sebaliknya yaitu penelitian pada Pt. Indonesia Epson Industry menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh positif terhadap *turnover intention*.

Perbedaan ini menunjukkan adanya inkonsistensi dalam pengaruh kompensasi terhadap niat berhenti kerja, tergantung jenis organisasi dan kondisi pekerjaan yang dihadapi oleh karyawan. Selanjutnya, dari segi beban kerja Kuswahyudi *et al.*, (2022) dalam penelitiannya pada PT. Berkah Kawasan Manyar Sejahtera menemukan bahwa beban kerja memiliki pengaruh positif terhadap niat berhenti kerja (*turnover intention*). Namun kajian lainnya dari Risambessy (2021) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Hal ini kembali menunjukkan bahwa pengaruh beban kerja terhadap niat berhenti kerja belum konsisten antar organisasi.

Berdasarkan uraian di atas, hasil-hasil penelitian sebelumnya menunjukkan bahwa belum menunjukkan hasil kesimpulan yang konsisten, seperti pengaruh kompensasi dan juga beban kerja terhadap niat berhenti kerja pada karyawan. Fenomena inilah yang menunjukkan adanya kesenjangan penelitian (*research gap*) dan menjadi dasar penting untuk melakukan studi lebih lanjut dalam konteks yang lebih spesifik, yaitu di PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng. Keseluruhan penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh langsung dan tidak langsung dari kompensasi dan beban kerja terhadap niat berhenti kerja karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng. Penelitian yang nantinya menghasilkan temuan akan berperan dalam membantu perusahaan memahami bagaimana cara menjaga karyawan agar tidak memiliki niat berhenti kerja melalui kompensasi yang lebih baik dan perbaikan beban kerja, yang akhirnya berkontribusi pada peningkatan operasional maupun produktivitas perusahaan secara keseluruhan. Uraian di atas dan juga hasil penelitian terdahulu yang terdapat perbedaan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang

berjudul “Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Niat Berhenti Kerja pada Karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng”.

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan diatas oleh penulis, maka dapat diidentifikasi permasalahan sebagai berikut:

1. Karyawan mengeluhkan kompensasi yang sering mengalami pemotongan gaji akibat kehilangan barang serta beban kerja yang diterima juga terlalu berlebihan karena seorang karyawan harus menangani lebih dari satu jenis pekerjaan sehingga menimbulkan niat karyawan untuk berhenti kerja.
2. Laporan tahunan PT. Sumber Alfaria Trijaya Tbk selama periode 2022-2024 terlihat jumlah karyawan keluar dengan alasan pribadi, yang mengindikasikan adanya kecenderungan niat berhenti kerja pada karyawan.
3. Adanya *research gap* dari penelitian-penelitian sebelumnya yang menunjukkan inkosistensi hasil penelitian tentang pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap niat berhenti kerja.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dipaparkan, maka penulis melakukan pembatasan masalah dengan memfokuskan penelitian hanya terdiri dari tiga variabel yaitu kompensasi dan beban kerja sebagai variabel bebas, dan niat berhenti kerja sebagai variabel terikat. Selain itu permasalahan penelitian ini dilakukan pada karyawan yang bekerja di PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang, identifikasi masalah, dan pembatasan masalah diatas, maka ada beberapa pokok permasalahan yang akan dibahas, yaitu:

1. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap niat berhenti kerja pada karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap niat berhenti kerja pada karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng?
3. Apakah kompensasi dan beban kerja berpengaruh terhadap niat berhenti kerja pada karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis dan menguji tentang hal-hal berikut :

1. Menguji pengaruh kompensasi terhadap niat berhenti kerja karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng.
2. Menguji pengaruh beban kerja terhadap niat berhenti kerja karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng.
3. Menguji pengaruh kompensasi dan beban kerja terhadap niat berhenti kerja karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng.

1.6 Manfaat Hasil Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan diatas, adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Manfaat Teoretis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan dan menambah ilmu pengetahuan yang bermanfaat dalam pengembangan ilmu dibidang Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) khususnya mengenai pengaruh kompensasi dan beban kerja serta dampaknya pada niat berhenti kerja karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng. Hasil penelitian ini diharapkan menjadi referensi untuk penelitian selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan evaluasi kepada masyarakat secara umum dan karyawan PT. Sumber Alfaria Trijaya (Alfamart) di Kecamatan Buleleng untuk memberikan gambaran tentang kompensasi, beban kerja dan niat berhenti kerja.

