

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan aset strategis yang berperan penting dalam menentukan keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan dan mempertahankan keunggulan kompetitif. Di tengah persaingan bisnis yang semakin dinamis, terutama pada perusahaan startup, kemampuan organisasi dalam mempertahankan karyawan berkualitas menjadi tantangan yang semakin kompleks. Salah satu permasalahan yang banyak dihadapi organisasi saat ini adalah tingginya tingkat *turnover intention* atau keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.

Turnover intention merupakan kecenderungan atau niat seseorang untuk meninggalkan pekerjaannya secara sukarela dalam waktu tertentu. Menurut Hasibuan (2019), tingginya keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi dapat menjadi indikasi adanya permasalahan dalam pengelolaan sumber daya manusia yang berpotensi menyebabkan terjadinya *actual turnover*. Sementara itu, pandangan lain menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan tahap akhir dalam proses psikologis sebelum seorang karyawan benar-benar memutuskan untuk meninggalkan organisasi.

Fenomena *turnover intention* menjadi perhatian penting karena dapat menimbulkan berbagai dampak negatif bagi organisasi. Tingginya tingkat turnover menyebabkan perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk proses rekrutmen, seleksi, pelatihan, dan adaptasi karyawan baru. Selain itu, turnover juga dapat mengganggu stabilitas operasional perusahaan, menurunkan produktivitas kerja, mengurangi kualitas pelayanan, serta berpotensi menyebabkan hilangnya pengetahuan dan kompetensi yang dimiliki karyawan yang keluar dari organisasi (Ratnaningsih, 2021).

Pada perusahaan startup, permasalahan turnover intention cenderung lebih kompleks dibandingkan perusahaan konvensional. Lingkungan kerja

startup yang dinamis, target kerja yang tinggi, ketidakpastian bisnis, perubahan organisasi yang cepat, serta tuntutan inovasi yang berkelanjutan sering kali menimbulkan tekanan psikologis bagi karyawan. Kondisi tersebut dapat memengaruhi persepsi karyawan terhadap kualitas kehidupan kerja yang mereka rasakan, tingkat stres kerja yang dialami, serta efektivitas gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh manajemen perusahaan.

Berdasarkan data HR Rumah123 periode Januari – Juli 2026, terdapat 40 karyawan yang keluar dari total 205 karyawan. Dengan demikian, tingkat turnover pada periode tersebut sebesar 19,51%. Angka tersebut menunjukkan bahwa selama periode tujuh bulan, hampir seperlima dari jumlah karyawan mengalami perputaran keluar, sehingga fenomena turnover menjadi isu yang relevan untuk dikaji lebih lanjut dalam penelitian ini. Dalam situasi pasca pandemi, ekspektasi karyawan terhadap keseimbangan antara pekerjaan dan kualitas kehidupan (*Work Life*) meningkat. Banyak karyawan menilai bahwa kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) menjadi faktor kritis dalam keputusan untuk tetap atau meninggalkan organisasi.

Sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Ali Zaenal Abidin dan Ading Sunarto (2023) menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap turnover intention pada karyawan PT.Resolusi Angkasa Raya. Namun, hasil berbeda yang ditemukan oleh Iin Trya Shavira (2025) yang menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja tidak berpengaruh langsung terhadap turnover intention karyawan. Temuan tersebut menunjukkan bahwa keseimbangan kehidupan kerja belum menjadi faktor utama yang memengaruhi keputusan karyawan untuk bertahan atau meninggalkan perusahaan.

Menurut Novitasari (2020) Stres kerja juga merupakan penyebab utama terjadinya *turnover intention*, dengan hasil pernyataan tersebut, meskipun dilakukan peningkatan dari segi pemimpin dan keinginan karyawan untuk loyal pada organisasi belum tentu menurunkan *turnover intention* jika terjadi stres. Sopiah dan Sangadji (2020) menjelaskan bahwa, stres kerja dipengaruhi timbulnya ketidak seimbangan fisik dan psikologis akibat ketegangan yang

dirasakan berdampak pada perasaan, alur berpikir, dan keadaan orang tersebut. Stres kerja dapat menjadi faktor dari kinerja yang buruk dan juga *turnover intention* karyawan (Sutardi *et al.*, 2020). Jika pelaku organisasi tidak dapat menangani stres kerja dengan baik, hal tersebut dapat menyebabkan seseorang bereaksi negatif terhadap lingkungannya (Novitasari, 2020).

Dengan adanya fakta tersebut, organisasi harus memperhatikan tingkat stres pekerja dan mengontrol tingkat stres karyawan tersebut agar tidak menyebabkan karyawan berpikir meninggalkan organisasi. Hal tersebut didukung oleh penelitian Dina Sabta Ratnaningsih (2021) yang menyatakan bahwa stres kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan Hotel Elresas Lamongan. Berbanding terbalik dengan penemuan yang menyebutkan bahwa stres kerja tidak mempunyai pengaruh terhadap *turnover intention* (Astuti *et al.*, 2022).

Faktor lain yang tidak kalah penting adalah gaya kepemimpinan, gaya kepemimpinan menjadi aspek penting dalam interaksi antara manajer/atasan dan karyawan. Gaya kepemimpinan yang suportif, transformasional, atau komunikasi yang terbuka cenderung menciptakan hubungan kepercayaan, motivasi, dan loyalitas. Beberapa penelitian menunjukkan bahwa kepemimpinan transformasional (dan kepemimpinan lainnya) secara negatif berkorelasi dengan *turnover intention*: semakin baik kualitas kepemimpinan, semakin rendah niat keluar karyawan. Di Indonesia sendiri, studi mengenai *toxic leadership* memperlihatkan bahwa kepemimpinan yang buruk, bersifat otoriter atau destruktif, dapat memicu perilaku negatif seperti *turnover intention* dan perilaku kerja kontraproduktif (*Counterproductive Work Behavior*).

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Muhammad Shoikhul Ghomam (2024) menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*. Kepemimpinan yang baik serta lingkungan kerja yang nyaman mampu mengurangi keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Namun berbeda dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Falakhiah (2024), bahwa gaya kepemimpinan tidak memiliki

pengaruh terhadap *turnover intention* karyawan.

Secara keseluruhan, *turnover intention* tidak muncul secara tiba-tiba, melainkan dipengaruhi oleh kombinasi faktor organisasi dan psikologis. Dalam konteks industri startup, Kualitas kehidupan kerja mencerminkan bagaimana organisasi memenuhi kebutuhan dan kesejahteraan karyawan. Stres kerja menggambarkan tekanan yang dirasakan karyawan selama menjalankan pekerjaan. Gaya kepemimpinan menunjukkan bagaimana pemimpin membangun hubungan dan memengaruhi perilaku karyawan.

Ketiga variabel tersebut menjadi sangat penting karena secara bersama-sama menentukan apakah karyawan merasa nyaman, mampu menghadapi tuntutan pekerjaan, dan percaya kepada organisasi. Apabila kualitas kehidupan kerja tidak sesuai, stres kerja tinggi, dan gaya kepemimpinan tidak efektif, maka kecenderungan *turnover intention* akan meningkat. Sebaliknya, apabila organisasi mampu menyediakan kualitas kehidupan kerja yang efektif, mengelola stres kerja, dan menerapkan gaya kepemimpinan yang baik, maka *turnover intention* dapat ditekan sehingga retensi karyawan menjadi lebih baik.

Meskipun penelitian mengenai kualitas kehidupan kerja, stres kerja, gaya kepemimpinan, dan *turnover intention* telah banyak dilakukan, hasil penelitian terdahulu masih menunjukkan inkonsistensi. Beberapa penelitian menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja, stres kerja, dan gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan penelitian lain menunjukkan hasil yang berbeda. Perbedaan temuan tersebut mengindikasikan bahwa hubungan antarvariabel belum dapat disimpulkan secara konsisten dan masih dipengaruhi oleh karakteristik organisasi, sektor industri, maupun kondisi responden.

Selain itu, sebagian besar penelitian terdahulu dilakukan pada perusahaan manufaktur, rumah sakit, hotel, instansi pemerintah, maupun UMKM. Penelitian yang secara khusus menguji hubungan ketiga variabel tersebut pada perusahaan startup digital, khususnya di industri property technology (proptech), masih relatif terbatas. Startup memiliki karakteristik organisasi yang berbeda berupa perubahan bisnis yang cepat, target kerja tinggi,

budaya kerja fleksibel, serta persaingan memperoleh dan mempertahankan talenta yang lebih ketat dibandingkan organisasi konvensional. Perbedaan karakteristik tersebut memungkinkan munculnya hubungan yang berbeda antara kualitas kehidupan kerja, stres kerja, gaya kepemimpinan, dan turnover intention.

Berdasarkan *Research Gap* yang ditemukan dari penelitian terdahulu terhadap beberapa variabel tersebut dan fenomena yang terjadi, peneliti menganggap masih perlunya diteliti lebih lanjut, khususnya pada objek, sektor industri, dan karakteristik responden yang berbeda. Dengan demikian, penelitian ini dilakukan untuk menguji kembali pengaruh **Kualitas Kehidupan Kerja, Stres Kerja** dan **Gaya Kepemimpinan** terhadap **Turnover Intention**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka beberapa pertanyaan penelitian (rumusan masalah) yang akan dijawab adalah:

1. Apakah kualitas kehidupan kerja (QWL) berpengaruh terhadap turnover intention karyawan?
2. Apakah stres kerja berpengaruh terhadap turnover intention karyawan?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap turnover intention karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis pengaruh kualitas kehidupan kerja (QWL) terhadap turnover intention karyawan.
2. Menganalisis pengaruh stres kerja terhadap turnover intention karyawan.
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan terhadap turnover intention karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Praktis

a. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi yang bermanfaat bagi perusahaan mengenai variabel yang sedang diteliti, yaitu kualitas kehidupan kerja, stres kerja dan gaya kepemimpinan sebagai sarana dalam mengatasi *turnover intention* karyawan.

b. Bagi Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk menambah informasi serta wawasan dalam memberikan kontribusi bagi pengembangan ilmu pengetahuan khususnya pada bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai pengaruh kualitas kehidupan kerja, stres kerja dan gaya kepemimpinan terhadap *turnover intention* karyawan serta dapat memberikan masukan dan informasi untuk penelitian selanjutnya.

c. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini sebagai aplikasi dari ilmu pengetahuan yang diperoleh dalam perkuliahan serta meningkatkan pengetahuan dan kemampuan penulis, khususnya pada teori kualitas kehidupan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi.

d. Bagi Penelitian Selanjutnya

Menambah referensi bagi peneliti lain, yang ingin meneliti tentang kualitas kehidupan kerja, motivasi, dan komitmen organisasi.

2. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian manajemen sumber daya manusia, khususnya mengenai keterkaitan kualitas kehidupan kerja (QWL), stres kerja, gaya kepemimpinan, dan *turnover intention* pada perusahaan startup.

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini berfokus pada pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja (*Quality of Work Life*), Stres Kerja, dan Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* pada karyawan perusahaan startup. Variabel yang diteliti terdiri dari kualitas kehidupan kerja sebagai variabel independen pertama (X_1), stres kerja sebagai variabel independen kedua (X_2), gaya kepemimpinan sebagai variabel independen ketiga (X_3), dan turnover intention sebagai variabel dependen (Y).

Dalam penelitian ini, peneliti membatasi kajian hanya pada ketiga variabel independen tersebut. Meskipun demikian, turnover intention merupakan fenomena yang kompleks dan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor lain yang tidak dimasukkan ke dalam model penelitian. Beberapa faktor yang diperkirakan turut memengaruhi turnover intention antara lain kompensasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, employee engagement, lingkungan kerja, pengembangan karier, job insecurity, budaya organisasi, serta beban kerja.

Variabel-variabel tersebut tidak dimasukkan dalam model penelitian karena keterbatasan ruang lingkup penelitian serta untuk menjaga fokus penelitian pada pengaruh kualitas kehidupan kerja, stres kerja, dan gaya kepemimpinan terhadap turnover intention. Oleh karena itu, hasil penelitian ini hanya menjelaskan kontribusi ketiga variabel tersebut dalam memengaruhi turnover intention, sedangkan pengaruh variabel lain di luar model penelitian tidak dianalisis secara langsung dan dapat menjadi peluang bagi penelitian selanjutnya.

Dengan adanya pembatasan tersebut, penelitian diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam mengenai faktor-faktor utama yang memengaruhi turnover intention pada karyawan perusahaan startup, khususnya dari aspek kualitas kehidupan kerja, stres kerja, dan gaya kepemimpinan.