

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Keberadaan sumber daya manusia pada perusahaan menjadi salah satu penentu dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan, kenyataan ini menjadikan manajemen sumber daya manusia (SDM) merupakan desain sistem formal dalam organisasi untuk memastikan pengelolaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien guna mencapai tujuan organisasi. Upaya untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki karyawan yaitu dengan memprioritaskan upaya untuk mempertahankan karyawan yang berkualitas guna mendukung tercapainya tujuan perusahaan agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (*turnover*), dimana *turnover* karyawan adalah pengunduran diri seorang karyawan secara permanen baik sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi (Anastia, 2021).

Turnover intention merupakan keinginan karyawan untuk mengundurkan diri dari perusahaan yang didasari oleh berbagai alasan, salah satunya untuk mendapatkan pekerjaan atau posisi yang lebih baik. *Turnover intention* dapat menjadi pengunduran diri, meninggalkan organisasi, atau meninggalkannya anggota dalam suatu organisasi. Keputusan untuk berpindah kerja biasanya merupakan salah satu pilihan terakhir bagi karyawan jika dia mendapati kondisi kerjanya tidak sesuai dengan apa yang diharapkan (Haholongan, 2018). Adanya *turnover intention* tidak hanya menghilangkan bakat organisasi, tetapi juga menghambat kelancaran organisasi. *Turnover*

intention dapat terjadi karena gaya kepemimpinan yang ditetapkan oleh perusahaan (Solehah & Ratnasari, 2019).

Gaya kepemimpinan dalam dunia bisnis berpengaruh kuat terhadap jalannya organisasi dan kelangsungan hidup organisasi. Peran kepemimpinan yang sangat strategis penting bagi pencapaian misi visi dan tujuan suatu organisasi, merupakan salah satu motif yang mendorong seseorang untuk selalu menyelidiki seluk-beluk yang terkait dengan kepemimpinan. Kualitas dari seorang pemimpin seringkali dianggap sebagai faktor terpenting keberhasilan atau kegagalan organisasi (Robbins & Judge, 2017). Salah satu bentuk gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan oleh seorang pimpinan adalah gaya kepemimpinan transaksional. Menurut Kreitner & Kinicki (2014), gaya kepemimpinan transaksional berkaitan secara positif dengan berbagai sikap dan perilaku karyawan serta merepresentasikan aspek-aspek yang berbeda yang mencerminkan seorang pemimpin yang baik. Meskipun gaya kepemimpinan transaksional berbeda dalam konsep dan dalam praktik, akan tetapi gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan (Nurprianto, 2015).

Turnover intention karyawan terjadi karena tingkat komitmen organisasi yang dimiliki karyawan dalam bekerja di perusahaan. Komitmen organisasi adalah sikap maupun perasaan yang dimiliki setiap individu terhadap organisasinya, sikap tersebut dapat dilihat dari keputusan setiap individu untuk melanjutkan atau tidak melanjutkan keanggotaannya berada di dalam organisasi tersebut, dan dapat memberikan kontribusi yang terbaik bagi

kemajuan perusahaan tempat bekerja dengan sepenuh hati (Dewi, 2015). Komitmen organisasi adalah perasaan berupa kepercayaan pada nilai-nilai yang terdapat pada sebuah organisasi dan tingginya komitmen organisasional dari karyawan akan mendorong karyawan untuk bertanggung jawab dan memberikan tenaga yang lebih dalam mendukung keberhasilan dan kesejahteraan perusahaan tempat bekerja. Hal ini didukung oleh hasil penelitian dari Rachmah (2017), bahwa komitmen organisasional yang tinggi akan memberikan dampak terhadap rendahnya *turnover intention*.

Hasil penelitian Lalitadevi *et al.* (2019), Nurprianto (2015), Tinalangsa (2019) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan. Hasil berbeda ditunjukkan dari hasil penelitian Dewanti (2014), dimana kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Penelitian yang dilakukan Astina (2024), Azis *et al.* (2023), dan Karsim *et al.* (2024) menunjukkan bahwa kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap komitmen organisasi. Hasil berbeda ditunjukkan dari hasil Irwansyah *et al.* (2018) dan Lee (2004), dimana kepemimpinan transaksional tidak berpengaruh terhadap komitmen organisasi.

Selanjutnya hasil penelitian Sentana & Surya (2017), Serhan *et al.* (2022), serta Sidharta & Meily (2011) menunjukkan komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut berbeda dari hasil penelitian Bogar *et al.* (2021) dan Neli *et al.* (2021), yang menunjukkan komitmen organisasi tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*. Adanya *gap research* penelitian menjadi motivasi untuk melakukan penelitian

mengenai pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

Karyawan P2TL (Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik) PT PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota secara keseluruhan memiliki status sebagai karyawan tidak tetap. Tugas pokok yang harus dilakukan Karyawan P2TL yaitu melakukan pemeriksaan terhadap JTL (Jaringan Tenaga Listrik), STL (Sambungan Tenaga Listrik), APP (Alat Pembatas dan Pengukur) dan perlengkapan APP serta instalasi pemakai tenaga listrik dalam rangka menertibkan pemakaian tenaga listrik dan melakukan pemeriksaan atas pemakaian tenaga listrik.

Turnover intention pada karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota menunjukkan adanya keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik. Khususnya untuk karyawan P2TL (Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik) PT PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota menunjukkan bahwa keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan banyak terjadi karena rata-rata memiliki rata-rata masa kerja 1-2 tahun dengan tingkat pendidikan SMA/SMK. Hasil observasi yang dilakukan peneliti kepada 15 karyawan P2TL terkait dengan *turnover intention* dapat ditunjukkan pada tabel 1.1.

Tabel 1.1
Observasi *Turnover Intention* Karyawan P2TL
Tahun 2024

No.	Jumlah	Masa Kerja	Tingkat Pendidikan	Alasan
1.	11 karyawan	1 tahun	SMA/SMK	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tuntutan pemenuhan kebutuhan yang tinggi 2. Mencari pekerjaan yang menawarkan upah/gaji yang lebih tinggi 3. Kurangnya jumlah gaji/upah yang diterima dari pekerjaan yang sekarang 4. Adanya ketidakcocokan dengan kondisi kerja
2.	4 karyawan	2 tahun	SMA/SMK	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendapat tawaran pekerjaan yang memberikan gaji/upah yang lebih tinggi 2. Memperbaiki kondisi ekonomi keluarga

Sumber: Hasil Observasi Peneliti (Tahun 2024)

Hasil tersebut juga didukung dengan hasil wawancara kepada beberapa karyawan menunjukkan bahwa dengan pertimbangan banyaknya kebutuhan yang harus dipenuhi baik untuk karyawan sendiri dan keluarga. Pemenuhan kebutuhan tersebut dapat dipenuhi jika karyawan keluar dari pekerjaan sekarang dan kondisi ini menjadikan karyawan akan menerima tawaran pekerjaan yang memberikan gaji atau penghasilan yang lebih besar.

Kondisi *turnover intention* pada karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota juga dapat diketahui ketika peneliti melakukan kegiatan magang, dimana dari hasil pengamatan yang peneliti lakukan terdapat karyawan P2TL (Penertiban Pemakaian Tenaga Listrik) yang seharusnya bekerja dari pukul 08.00-16.00 WIB, namun demikian setelah istirahat karyawan meninggalkan pekerjaan yang seharusnya diselesaikan. Kondisi

tersebut diketahui secara langsung selama 1 minggu melakukan magang dengan turut serta para karyawan P2TL ketika bekerja di lapangan. Kondisi ini menunjukkan bahwa *turnover intention* menjadi permasalahan yang terjadi di PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota. *Turnover intention* adalah niat atau keinginan seorang karyawan untuk keluar dari pekerjaannya atau meninggalkan perusahaan.

Bentuk *turnover intention* yaitu karyawan berpikir untuk berhenti dari pekerjaan sekarang apabila mendapatkan tawaran pekerjaan yang lebih baik sehingga memiliki keinginan untuk meninggalkan pekerjaan sekarang ini, selain itu karyawan juga berupaya untuk mencari informasi mengenai pekerjaan lain baik mencari informasi dari rekan kerja lainnya dan memanfaatkan media-media yang ada (Subakti *et al.*, 2024).

Pada karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi niat atau keinginan mereka untuk meninggalkan pekerjaan atau perusahaan, diantaranya kondisi kerja yang tidak mendukung, rendahnya gaji dan tunjangan, kurangnya dukungan dari manajemen dan kondisi lingkungan kerja. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan terkait dengan pengelolaan sumber daya manusia di Perusahaan salah satunya mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan.

Kondisi gaya kepemimpinan yang dirasakan oleh karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota juga dapat diketahui ketika peneliti melakukan kegiatan magang pada instansi tersebut yaitu terdapat beberapa permasalahan terkait dengan gaya kepemimpinan dalam hal ini gaya

kepemimpinan transaksional yang diterapkan di perusahaan yaitu cara pimpinan mengambil keputusan yang akan ditetapkan, tidak adanya kepercayaan pimpinan terhadap bawahannya terutama dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab. Wewenang mutlak terpusat kepada pemimpin, artinya tidak memberikan kewenangan kepada bawahan terhadap pengambilan keputusan. Permasalahan terkait dengan gaya kepemimpinan transaksional tersebut menjadikan kreativitas dan inovasi yang dimiliki karyawan menjadi sangat terbatas sehingga menjadikan kemampuan untuk memaksimalkan potensi yang dimiliki karyawan tidak dapat sepenuhnya dilakukan oleh karyawan.

Kepemimpinan yang diterapkan kepada karyawan dalam hal ini dalam melakukan pekerjaan yang seharusnya bukan pekerjaan mereka, dimana karyawan sering diperbantukan untuk bekerja pada bagian yang bukan tugas sesuai *job desk* yang telah ditetapkan dan kondisi ini juga mempengaruhi komitmen organisasi karyawan di perusahaan. Berdasarkan kondisi gaya kepemimpinan yang terjadi pada karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota menjadi penyebab terjadinya *turnover intention* para karyawan.

Selain itu, adanya ketidakkomitmen karyawan juga terjadi di PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota juga menjadi penyebab terjadinya *turnover intention*. Berdasarkan hasil observasi yang dilakukan peneliti terjadi pelanggaran yang dilakukan karyawan, misalnya banyak karyawan terlambat masuk kerja dan pelanggaran atas aturan kerja yang ditetapkan meskipun atasan sering menegur bahkan memberi sanksi kepada mereka. Kondisi ini

mengindikasikan belum maksimalnya komitmen karyawan dalam mendukung upaya perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Demikian, dapat melihat dari permasalahan dan adanya *gap research* di atas, peneliti ingin melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepemimpinan Transaksional terhadap *Turnover Intention* dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel *Intervening* pada Karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka muncul rumusan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana kondisi kepemimpinan transaksional, komitmen organisasi, dan *turnover intention* karyawan pada PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota?
2. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota?
3. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota?
4. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota?
5. Apakah kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kondisi kepemimpinan transaksional, komitmen organisasi, dan *turnover intention* karyawan pada PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap komitmen organisasi karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota.
4. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pandangan PT. PLN Unit Layanan Pelanggan Malang Kota dalam upaya untuk meminimalkan *turnover intention* karyawan dengan melakukan analisis kepemimpinan transaksional dan komitmen organisasi.

2. Manfaat Teoritis

Menambah pengetahuan atau referensi bagi peneliti selanjutnya tentang pengaruh kepemimpinan transaksional terhadap *turnover intention* dengan komitmen organisasi sebagai variabel *intervening*.

