

BAB 1

PENDAHULUAN

a. Latar Belakang

Sumber daya manusia dalam suatu organisasi memiliki andil yang sangat krusial untuk proses suatu organisasi, sebagai penggerak organisasi sumber daya manusia (SDM) bertanggung jawab atas berhasil atau tidaknya tujuan dari sebuah organisasi tersebut karena sumber daya manusia (SDM) berkontribusi pada semua tahapan organisasi seperti, penyusunan, penerapan serta pengendalian organisasi yang bersangkutan (Hasibuan, 2016). Suatu organisasi atau perusahaan sangat membutuhkan SDM yang berkompeten dan memiliki kualitas yang baik, hal ini dibutuhkan untuk menunjang keberhasilan tercapainya tujuan sebuah organisasi atau perusahaan.

SDM yang kuat dapat menjadi *competitive advantage* (keunggulan kompetitif) yaitu segala sesuatu yang dilakukan oleh perusahaan dengan sangat baik jika dibanding dengan pesaingnya (David, 2006). Keunggulan kompetitif ini dapat berdampak baik bagi perusahaan di tengah persaingan antar perusahaan yang semakin hari semakin berkembang. SDM tangguh dan memiliki komitmen yang tinggi dapat menjadi proyeksi kekuatan suatu perusahaan, sumber daya manusia termasuk dalam komponen krusial yang dapat membantu sebuah organisasi untuk mencapai. Maka dari itu bertahannya karyawan di dalam suatu perusahaan atau organisasi patut mendapat perhatian oleh perusahaan tersebut.

Bertahannya karyawan di organisasi atau perusahaan merupakan sebuah hal yang penting bagi keberlangsungan perusahaan, namun untuk meningkatkan hal tersebut, ada beberapa ancaman yang akan dialami perusahaan salah satunya yakni permasalahan *turnover intention*. *Turnover intention* adalah pengunduran diri karyawan secara permanen baik sukarela ataupun tidak sukarela (Robbins & Judge, 2007). Permasalahan *turnover intention* ini menjadi ancaman serius bagi setiap perusahaan, di 2023 ini juga tak lepas

dari fenomena maraknya resign massal atau *turnover intention* karyawan. Setelah di perhatikan lebih dalam fenomena ini marak terjadi karena satu dan lain faktor seperti, kepemimpinan di perusahaan tersebut yang kurang berperan dalam progress perusahaan atau indikator-indikator kepuasan kerja karyawan yang belum terpenuhi atau juga keterlibatan karyawan dalam progress perusahaan. Hal ini sering dikesampingkan padahal sangat ber-*impact* terhadap meningkatnya *intention to stay* karyawan.

Faktor- faktor yang berkaitan untuk meningkatkan *intention to stay* harus diperhatikan oleh perusahaan agar dapat menekan angka *intention turnover* dari karyawan, karena dengan meningkatnya *intention to stay* karyawan, bukan tidak mungkin hal tersebut menjadi progress yang baik bagi perusahaan, dan diharapkan dengan meningkatnya *intention to stay* karyawan dapat meningkatkan kualitas karyawan yang berpengaruh langsung terhadap progress perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Kualitas karyawan juga memberikan nilai tambah perusahaan dan dapat juga memperkuat tujuan dari suatu Kemie & Purba (2019). Sumber daya manusia yang memiliki Potensi untuk berkembang dapat menjadi aset penting bagi suatu perusahaan, otomatis karyawan tersebut harus diperhatikan kesejahteraannya di perusahaan tersebut agar ia tetap loyal terhadap perusahaan, karena banyak karyawan yang merasa tidak puas dan akhirnya memutuskan untuk keluar dari perusahaan, di dalam internal perusahaan, adanya kasus karyawan mengundurkan diri dapat menjadi hambatan yang penting dan harus ditanggapi dengan profesional, jika tidak hal tersebut akan berdampak terhadap progress perusahaan. Maka dari itu perusahaan perlu mengidentifikasi faktor-faktor apa saja yang meningkatkan niat ingin tinggal (*Intention to stay*).

Kepuasan kerja (*job satisfaction*) ialah situasi emosional yang menggembirakan atau juga tidak menggembirakan yang dimana pegawai tersebut melihat *job desk* nya Handoko (1992). Meningkatnya kepuasan kerja karyawan akan berdampak positif pada meningkatnya *intention to stay*, karena salah satu penyebab yang cukup signifikan terhadap *intention to stay* adalah kepuasan kerja. Luthan dalam Sopiah (2008) berpendapat

bahwa kepuasan kerja ialah suatu ekspresi emosional yang memiliki sifat positif sebagai dampak evaluasi untuk suatu pekerjaan.

Penelitian yang dilakukan Noermijati dkk (2022) menunjukkan bahwa variabel kepemimpinan transformasional tidak berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay* karyawan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Langisa Heren, dkk (2023) yang meneliti bahwa kepemimpinan transformasional berpengaruh positif signifikan terhadap *intention to stay*. Beberapa penelitian menunjukkan hasil yang berbeda-beda, hal tersebut dapat dikatakan sebagai *research gap*.

Penelitian yang dilakukan oleh Nugroho, A dkk (2021) mengatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap niat untuk tinggal dalam perusahaan. Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Dini Shelvia Monica, Anton Prasetyo (2021), mengungkapkan bahwa variabel kepuasan kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap *intention to stay*.

Transformasional Leadership style seperangkat karakteristik, atau gaya kepemimpinan, yang digunakan pemimpin untuk mempengaruhi bawahannya guna mencapai tujuan organisasi juga dapat digambarkan sebagai pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering digunakan oleh pemimpin (Rivai, 2014). Salah satu faktor meningkatnya *intention to stay* karyawan adalah melalui gaya kepemimpinan seorang *leader* atau pemimpin dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Seorang pemimpin diharapkan dapat mendengarkan aspirasi dari para karyawannya dan juga dapat memahami situasi para karyawannya serta memiliki sifat adil bagi karyawan-karyawannya, pemimpin yang seperti ini dapat dinilai sebagai pemimpin yang baik.

Selain *transformasional leadership*, keterikatan karyawan dengan perusahaan (*job engagement*) ini juga dapat mengurangi angka *turnover* yang sedang marak terjadi, dan juga dapat mencegah terjadinya *burn out*, *job engagement* juga dapat berdampak positif

dari segi kepuasan kerja karyawan. *Job engagement* ini akan tampak ketika seseorang merasa berkomitmen secara fisik, emosional dan kognitif terhadap peran pekerjaannya (May, 2014). *Job engagement* juga mempengaruhi kepuasan kerja. Keterlibatan karyawan ditandai dengan gairah (*vigor*), dedikasi terhadap pekerjaan (*dedication*) dan penghayatan dalam pekerjaan (*absorption*). Ketiga indikator tersebut menimbulkan rasa keterlibatan yang tinggi dan membuat karyawan merasa positif dan puas (Schaufeli, 2008)

PT. Bank Rakyat Indonesia Tbk (BRI) merupakan perusahaan milik negara yang bergerak di sektor jasa keuangan, bank bri melayani segala macam jenis jasa keuangan. Bank BRI ini memiliki tingkat *turnover* yang terbilang tidak terlalu tinggi, setiap tahunnya rata-rata *turnover* sekitar 15%, namun jika hal ini terjadi setiap tahun di khawatirkan dapat menyebabkan ketidakstabilan di dalam progress perusahaan untuk mencapai tujuannya.

Tabel 1 Data turnover intention karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia

TAHUN	KARYAWAN KELUAR
2020	9 orang
2021	11 orang
2022	12 orang
2023	15 orang

Sumber: PT. Bank Rakyat Indonesia 2023

Menurut data dari tabel dapat disimpulkan bahwa tingkat *turnover* karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (BRI) cukup rendah, namun dalam 4 tahun terakhir, beberapa karyawan yang keluar sebelumnya mengisi posisi yang cukup penting di dalam perusahaan, jika diabaikan, hal ini dapat mempengaruhi stabilitas perusahaan, karena setiap karyawan yang memutuskan untuk keluar akan meninggalkan lubang di organisasi tersebut dan perusahaan dibebani dengan perekrutan tenaga kerja yang baru.

Dari data *turnover* PT. Bank Rakyat Indonesia, seluruh karyawan yang terantum di data *turnover* diatas merupakan karyawan tetap, adapun kriteria ataupun klasifikasi karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia yakni, dengan total 60 karyawan dibagi menjadi 15 karyawan berstatus karyawan kontrak 9 orang berstatus *internship* dan 36 karyawan lainnya berstatus sebagai karyawan tetap.

Salah satu faktor yang menjadi penyebab karyawan memiliki keinginan untuk tetap tinggal dalam sebuah perusahaan atau organisasi adalah kepemimpinan, dimana gaya kepemimpinan tersebut dinilai sangat memengaruhi karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Kepemimpinan yang dinilai baik yaitu, pemimpin yang dapat mendengarkan dan memahami bawahannya, serta bertindak secara adil tentu akan membuat karyawan nyaman untuk melakukan pekerjaannya (Ghoniya, 2011).

Gaya kepemimpinan tetap bergantung pada standar nilai, perilaku dan moral dari individu sang pemimpin (Bass, 1990). Dengan diterapkannya gaya kepemimpinan transformasional, dapat menimbulkan rasa nyaman dalam bekerja dan hal tersebut juga akan menumbuhkan keterikatan kerja pada karyawan (Bhramantyo & Sawitri, 2021).

Salah hal yang penting bagi karyawan pada saat bekerja yaitu *job engagement*, dimana hal tersebut dapat memberikan manfaat bagi karyawan untuk dapat menjadi lebih baik, mengurangi *turn over* serta mencegah terjadinya *burn out*. Karyawan yang memiliki keterikatan kerja akan merasakan keadaan yang melibatkan konsentrasi yang penuh dalam melakukan pekerjaan. Dengan adanya *job engagement* yang tinggi maka karyawan akan merasakan dan mengalami emosi positif seperti gembira semangat dan antusias dalam melakukan pekerjaannya

Berdasarkan penelitian diatas dan terdapat gap dari hasil penelitian terdahulu, maka perlu dilakukan penelitian lebih mendalam tentang “**Pengaruh Kepemimpinan Transformasional dan *Job Engagement* Terhadap *Intention to Stay* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Mediasi**”.

b. Rumusan Masalah

1. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *intention to stay*?

2. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *job engagement*?
3. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *intention to stay*?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *job engagement*?
5. Apakah *job engagement* berpengaruh terhadap *intention to stay*?
6. Apakah kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap *intention to stay* melalui *job engagement*?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *intention to stay* melalui *job engagement*?

c. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay*
2. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja
3. Untuk mengetahui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay*
4. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *job engagement*
5. Untuk mengetahui *Job engagement* berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay*
6. Untuk mengetahui kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay* melalui *job engagement*
7. Untuk mengetahui kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap *intention to stay* melalui *job engagement*

d. Manfaat Penelitian

a. Manfaat teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi berarti bagi peneliti-peneliti selanjutnya yang ingin menggali lebih dalam tentang aspek pemasaran khususnya pada kepercayaan kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja *intention to stay* dan *job engagement*

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan untuk pengambilan keputusan dan perumusan kebijakan perusahaan dalam bidang sumber daya manusia, memberikan masukan yang berharga dalam mengatasi tingginya intention turnover di sebuah perusahaan

