

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Pada era sekarang, bisnis mengalami perkembangan dan pertumbuhan yang cukup pesat. Salah satu komponen utama dalam keberhasilan suatu perusahaan adalah sumber daya manusia yang unggul. Sumber daya manusia mempunyai kedudukan yang semakin penting, karena manusia penghasil suatu produk atau jasa bagi perusahaan. Pernyataan ini diperkuat oleh Hadi dkk., (2015) bahwasannya sumber daya manusia merupakan sumber daya terpenting dalam suatu perusahaan.

Peranan sumber daya manusia akan sangat menentukan keberhasilan atau kegagalan organisasi dalam mencapai visi dan misi yang telah ditetapkan (Sudarmanto 2009). Perusahaan dikatakan berhasil ketika perusahaan dapat mendayagunakan sumber daya manusia yang optimal dan professional. Oleh karena itu, hal ini merupakan tantangan besar bagi perusahaan untuk mempertahankan sumber daya manusianya. Peristiwa yang sering terjadi dalam pengelolaan sumber daya manusia di beberapa perusahaan adalah bagaimana karyawan itu sendiri berperilaku. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah *turnover intention* (niat pindah) yang mengacu dan berujung pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

*Turnover intention* menyebabkan karyawan tidak lagi percaya kepada perusahaan dan menurunkan semangat kerja karyawan. Apabila sering terjadinya *turnover intention* di sebuah organisasi akan membuat karyawan tidak lagi tahan atau *stay* terlalu lama di organisasi tersebut. Wijebandara *et al.*, (2019) menyatakan *turnover intention*, dimana seorang karyawan berencana meninggalkan perusahaan atau perusahaan berencana menggantikan posisi karyawan tersebut. Faktor penyebab terjadinya *turnover intention* diantaranya gaya kepemimpinan yang tidak cocok, iklim organisasi yang kurang baik, peluang promosi, gaji atau upah, stress kerja ataupun kepuasan kerja (Kim, 2021). Faktor-faktor diatas tidak dapat diperkirakan dan kegiatan pengembangan harus mempersiapkan setiap saat jika terjadi adanya *turnover intention*.

*Turnover intention* bisa berdampak positif bagi perusahaan ataupun sebaliknya berdampak negatif bagi perusahaan, akan tetapi beberapa penelitian menyebutkan *turnover intention* berdampak negatif bagi perusahaan. Seperti yang dikatakan oleh (Purwati *et al.*, 2020) dampak negatif dari *turnover intention* sendiri yaitu tingginya biaya rekrutmen, biaya pelatihan dan kerugian waktu perusahaan.

Keputusan *turnover* dapat membuat perusahaan mengalami kerugian dan membuang waktu produktif perusahaan untuk merekrut karyawan baru. Febrianti *et al.*, (2022) mengatakan bahwa masalah baru bisa saja muncul terkait dengan naiknya biaya yang harus dikeluarkan untuk rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. *Turnover intention* sendiri menjadi salah satu patokan sebuah perusahaan untuk mengelola sumber daya manusia. Seperti pernyataan Dodanwala (2022) niat pindah dianggap sebagai potensi kerugian sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan. Apabila tingkat *turnover intention* itu tinggi maka perusahaan tersebut dikatakan gagal dalam mengelola sumber daya manusia.

Menurut beberapa faktor yang menyebabkan terjadinya *turnover intention* dalam perusahaan yaitu salah satunya terkait dengan gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan memiliki dampak besar dalam keterlibatan karyawan dalam pekerjaan mereka. Ketika gaya kepemimpinan tidak sesuai atau kurang mendukung, hal tersebut dapat mempengaruhi kesejahteraan psikologis karyawan. Ada beberapa jenis gaya kepemimpinan, salah satunya gaya kepemimpinan transformasional. Marzuki (2018) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan transformasional sangat efektif berupaya membangun semangat bawahan untuk *committed* dalam menciptakan visi dan tujuan bersama suatu perusahaan. Gaya kepemimpinan transformasional dapat dikatakan sebagai gaya kepemimpinan yang selalu memotivasi dan menjadikan dirinya sebagai *role model* (panutan) untuk karyawan agar berusaha atau bekerja lebih keras dan mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama (Robbins & Judge, 2017).

Pemimpin memiliki tugas yang penting dalam sebuah organisasi, dimana pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawannya. Pemimpin juga harus memiliki sifat yang baik seperti cermat dalam pengambilan keputusan, disiplin dan menciptakan lingkungan yang positif dalam organisasi. Fadhillah dkk., (2020) menyatakan kepemimpinan transformasional merupakan pemimpin yang kharismatik yang memiliki peran yang sangat penting dalam mencapai tujuan

organisasi. Ketika seorang pemimpin dapat menciptakan iklim organisasi yang positif dan membuat nyaman karyawan kemungkinan karyawan akan bertahan dalam organisasi tersebut. Jika sebaliknya, pemimpin tidak menciptakan rasa nyaman bagi karyawannya besar kemungkinan karyawan akan meninggalkan organisasi tersebut.

Faktor lain terjadinya *turnover intention* tidak terlepas dari situasi dan kondisi yang terjadi dalam organisasi itu sendiri, atau yang sering disebut dengan iklim organisasi. Iklim organisasi merupakan pandangan suatu karyawan atau interaksi suatu karyawan yang dirasakan secara individu di dalam lingkungan organisasi yang berkaitan dengan kesejahteraannya dan dapat mempengaruhi perilaku karyawan didalam organisasi tersebut (Saputra, 2017). Iklim organisasi perusahaan yang mampu memberikan kesejahteraan dan menciptakan lingkungan yang positif, akan mengurangi niat karyawan untuk meninggalkan organisasi. Hal tersebut diperkuat oleh pernyataan (Robbins & Judge, 2017) iklim organisasi berpengaruh besar terhadap efektivitas perusahaan. Sedangkan menurut Rahmah *et al.*, (2022) Iklim organisasi ialah persepsi anggota tentang keadaan dalam organisasi yang mempengaruhi perilaku, sikap dan perasaan anggota. Persepsi ini merujuk pada cara individu memahami, menafsirkan dan menginterpretasikan lingkungan kerja dan iklim organisasi tempat mereka bekerja. Persepsi positif terhadap lingkungan kerja yang mendukung yaitu dapat meningkatkan motivasi, keterlibatan dan loyalitas anggota. Sebaliknya persepsi negatif seperti ketidakadilan atau kurang dukungan dari manajemen.

Lompoliu *et al.*, (2020) menyatakan bahwa iklim organisasi secara parsial berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention*. Hal itu mengindikasikan bahwa adanya perbedaan dalam kondisi lingkungan di dalam organisasi yang secara langsung terkait dengan penurunan keinginan para anggota organisasi untuk meninggalkan pekerjaan tersebut, artinya semakin baik iklim organisasi maka semakin rendah kecenderungan anggota untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Berbanding terbalik dengan penelitian (Tuju *et al.*, 2023) Menyebutkan bahwa secara simultan terdapat pengaruh signifikan iklim organisasi terhadap *turnover intention*. Menunjukkan bahwa perbaikan atau perubahan dalam iklim organisasi dapat berpotensi mengurangi keinginan individu untuk meninggalkan pekerjaan mereka.

Perusahaan PT. Sejahtera buana trada (Cabang Malang) merupakan perusahaan yang bergerak dalam penyediaan jasa penjualan (Sales), Service dan

Sparepart serta *Body Painting* (3S+BP) sesuai dengan *standart* kerja yang ditetapkan oleh pihak principal Suzuki Jepang dibawah naungan PT. Suzuki Indomobil – PT Indomobil Suzuki Internasional Tbk. Bisnis ini terletak dilokasi Jl. Letjend S. Parman 63 RT 1 RW 3, Purwantoro, Kota Malang.PT. Sejahtera Buana Trada cabang Malang mencakup operasional pemasaran untuk wilayah Malang dan sekitarnya. PT. Sejahtera Buana Trada saat ini memiliki jumlah karyawan sebanyak 76 karyawan. Permasalahan awal yang ditemukan dalam survey pendahuluan mengenai *turnover intention* adalah meningkatnya *turnover* pada karyawan PT. Sejahtera Buana Trada. Tingkat *turnover* yang tinggi pada suatu perusahaan menunjukkan perusahaan yang bersangkutan perlu diperbaiki kondisi atau cara pembinaannya.

Dibuktikan selama tiga tahun terakhir sering terjadi *turnover* pada PT. Sejahtera Buana Trada, sehingga berdampak pada pendapatan perusahaan yang terus menurun. Jika dilihat secara keseluruhan jumlah karyawan yang keluar dari tahun ke tahun selalu mengalami kenaikan. Hal tersebut menunjukkan jika jumlah karyawan yang keluar tidak konsisten ataupun cenderung meningkatkan, maka dapat dikatakan terjadi permasalahan tingginya keinginan karyawan untuk berhenti bekerja dari perusahaan. Data selengkapnya dapat dilihat pada tabel dibawah ini : Tabel 1.1 Data Turnover Karyawan PT. Sejahtera Buana Trada 2021-2023

| Tahun | Karyawan Keluar | Jumlah Karyawan |
|-------|-----------------|-----------------|
| 2021  | 3               | 85              |
| 2022  | 6               | 83              |
| 2023  | 11              | 76              |

(Sumber: PT. Sejahtera Buana Trada)

Berdasarkan dari tabel 1.1 terdapat karyawan yang keluar dalam perusahaan dikarenakan ada beberapa alasan dari faktor eksternal maupun internal. Sebagai bukti empiris yang telah dilakukan peneliti melalui wawancara. Manajer PT. Sejahtera Buana Trada dalam wawancaranya mengungkapkan bahwa salah satu isu yang mengakibatkan keinginan untuk berpindah kerja di perusahaan adalah adanya persaingan yang kurang sehat diantara karyawan untuk mendapatkan promosi jabatan dan kurang dukungannya dari pimpinan dalam mencapai target yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dalam evaluasi, terlihat bahwa karyawan yang gagal mencapai target, yang kemudian mengakibatkan perusahaan mengganti karyawan tersebut.

Fenomena iklim organisasi yang terjadi di dalam PT. Sejahtera buana trada yaitu adanya ketidak harmonisan karyawan dalam bekerja seperti contoh dalam memperebutkan promosi jabatan. Apabila karyawan ada yang tidak mencapai target, karyawan lainnya tidak mau membantu atau acuh terhadap karyawan yang tidak mencapai target. Hal tersebut yang menyebabkan iklim organisasi di dalam perusahaan menjadi tidak baik.

Fenomena terkait gaya kepemimpinan transformasional yang diterapkan oleh perusahaan PT. Sejahtera buana trada yaitu di cerminkan dengan adanya pemimpin selalu memberikan motivasi dan mengkomunikasikan dengan jelas visi dan tujuan perusahaan kepada karyawan. Dalam hal tersebut pemimpin selalu melakukan pada saat *briefing* pagi sebelum melakukan pekerjaan dan pada saat evaluasi bulanan.

Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mengevaluasi pendekatan dalam memberikan target serta memberikan dukungan yang lebih baik kepada karyawan untuk mencapainya. Tindakan ini diharapkan dapat mengurangi tingkat keinginan karyawan untuk pindah kerja dan secara bersamaan meningkatkan kesejahteraan karyawan dan kinerja perusahaan secara keseluruhan.

Adapun sebagai bukti empiris yang mendasari penelitian ini yang dilakukan oleh Masood *et al.*, (2020) menyatakan dalam penelitiannya bahwa gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Berbanding terbalik dengan penelitian (Dewi, 2019) menghasilkan adanya pengaruh positif signifikan kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention*. Adanya beberapa hasil penelitian maka ada research gap pada penelitian ini.

Berdasarkan dari fenomena dan gap research yang telah dijelaskan, peneliti merasa tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional Terhadap *Turnover Intention* dengan Iklim Organisasi sebagai variabel *intervening*.

## 1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan *turnover intention* pada karyawan PT. Sejahtera Buana Trada ?
2. Apakah Gaya Kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Sejahtera Buana Trada ?

3. Apakah gaya kepemimpinan Transformasional berpengaruh signifikan terhadap iklim organisasi karyawan PT. Sejahtera Buana Trada ?
4. Apakah iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Sejahtera Buana Trada ?
5. Apakah iklim organisasi memediasi pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* karyawan PT. Sejahtera Buana Trada ?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu :

1. Untuk mendeskripsikan tentang gaya kepemimpinan transformasional, iklim organisasi dan *turnover intention* pada karyawan PT. Sejahtera Buana Trada.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* karyawan PT. Sejahtera Buana Trada.
3. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap iklim organisasi karyawan PT. Sejahtera Buana Trada.
4. Untuk menguji mengetahui dan menganalisis pengaruh iklim organisasi terhadap *turnover intention* karyawan PT. Sejahtera Buana Trada.
5. Untuk menguji dan menganalisis peran iklim organisasi dalam memediasi pengaruh antara gaya kepemimpinan transformasional terhadap *turnover intention* karyawan pada perusahaan PT. Sejahtera Buana Trada.

### 1.4. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain :

#### 1. Manfaat Teoritis

Diharapkan penelitian ini dapat menjadi referensi bagi penelitian lanjutan dan dapat memberikan wawasan juga pengetahuan secara teoritis mengenai pengaruh gaya kepemimpinan dan iklim organisasi terhadap *turnover intention*.

#### 2. Manfaat Praktis

Dapat memberikan manfaat dan masukan yang berarti bagi seluruh karyawan ataupun pimpinan PT. Sejahtera Buana Trada dalam menjalankan menurut tugasnya masing-masing. Khususnya terkait gaya kepemimpinan dan iklim organisasi di dalam organisasi tersebut.