

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perusahaan perlu melakukan pengelolaan sumber daya secara efektif dan efisien agar dapat mencapai performa terbaik, dan sumber daya manusia merupakan salah satu sumber daya yang harus dikelola dengan baik (Abdullah, 2017). Sumber daya manusia (SDM) adalah aset yang berharga dalam organisasi. Adanya sumber daya manusia yang berkualitas dalam organisasi, maka organisasi tersebut dapat berjalan dengan maksimal. Menurut (Afnisyah & Aulia, 2021) sumber daya manusia memiliki peran aktif dan dominan dalam kegiatan organisasi karena sumber daya manusia merupakan perencana, pelaku dan penentu dalam mencapai tujuan organisasi. Oleh karena itu, perusahaan harus dapat mengelola dan memperhatikan sumber daya manusia dengan sebaik mungkin. Namun pada kenyataannya, banyak perusahaan yang tidak dapat membuat karyawan loyal terhadap perusahaan sehingga terjadinya *turnover intention*. Karyawan yang memiliki minat yang tinggi untuk keluar maka dia tidak akan fokus lagi dengan pekerjaan (Suryani, 2011), hal ini akan menurunkan kinerja karyawan di perusahaan. Istilah sederhana, pergantian karyawan adalah serangkaian tindakan yang diambil oleh karyawan untuk meninggalkan perusahaan (Glebbeek & Bax, 2004).

Era globalisasi yang semakin kompetitif membuat perusahaan di seluruh dunia menghadapi berbagai tantangan dalam mengelola sumber daya manusia. Salah satu tantangan yang sering kali menjadi perhatian utama adalah tingginya

tingkat *turnover intention* atau niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan mereka. Fenomena ini menjadi perhatian yang serius karena dapat berdampak pada stabilitas organisasi, produktivitas kerja, dan pencapaian tujuan strategis perusahaan Hom, et al (2017). Tingkat kecenderungan di mana seorang karyawan hampir pasti akan meninggalkan perusahaan, baik secara sukarela maupun tidak, karena adanya pilihan pekerjaan alternatif dan kurangnya minat pada pekerjaannya saat ini dikenal sebagai *turnover intention* Hady Suganda *et al.* (2023).

Turnover adalah proses dimana staf meninggalkan perusahaan atau organisasi dan perusahaan atau organisasi menggantikannya, sedangkan *Turnover intention* adalah pengukuran apakah karyawan suatu perusahaan atau organisasi berencana untuk meninggalkan posisinya atau organisasi berencana untuk menghilangkan karyawan dari posisinya. *Turnover intention* yakni tingkat kecenderungan ataupun sikap yang mana pegawai memegang peluang keluar dari perusahaan ataupun mengundurkan diri dengan rela (Narpati, 2020, pp. 156–164). Faktor keinginan berpindah seseorang terkait erat dengan peluang karier, kepuasan gaji, kepuasan kerja, hubungan kerja, dan lingkungan kerja, serta beban kerja (Novita, 2022, pp. 77–89). *Turnover* yang tinggi dapat berakibat buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada serta tingginya biaya pengelolaan SDM seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekrutmen dan pelatihan kembali (Sartika, 2014).

Banyak penelitian menunjukkan bahwa berbagai faktor dapat memengaruhi *turnover intention* karyawan, di antaranya adalah gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan kepuasan kerja. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* adalah kepemimpinan transformasional. Kepemimpinan transformasional merupakan gaya kepemimpinan yang dapat menginspirasi, memotivasi, dan memberdayakan karyawan dalam mencapai tujuan organisasi yang lebih tinggi (Damayanti, 2020). Kepemimpinan transformasional dapat menumbuhkan komitmen, loyalitas, dan kepercayaan karyawan terhadap pemimpin dan organisasi, sehingga dapat menurunkan *turnover intention* (Gultom, 2022). Kepemimpinan dalam organisasi memegang peranan penting, karena bawahan bekerja tergantung dari kemampuan pimpinannya. Pemimpin yang efektif akan mampu menularkan optimisme dan pengetahuan yang dimilikinya dalam mencapai tujuan organisasi (Hasibuan & Saragih, 2019).

Gaya kepemimpinan merupakan salah satu elemen fundamental dalam manajemen sumber daya manusia, karena pemimpin memainkan peran kunci dalam mengarahkan, memotivasi, dan memengaruhi perilaku karyawan. Menurut (Busro, 2018, p. 125) Gaya Kepemimpinan merupakan suatu pola perilaku seorang pemimpin yang khas pada saat memengaruhi anak buah. Dengan kata lain, cara pemimpin bertindak dalam memengaruhi anggota kelompok membentuk gaya kepemimpinan. Kepemimpinan muncul dan berkembang sebagai hasil dari interaksi otomatis di antara pemimpin dan individu-individu yang dipimpin. Penyebab *turnover intention* bisa karena gaya

kepemimpinan transformasional yang diterapkan didalam perusahaan tersebut, kurangnya kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan mulai dari pemimpin yang buruk, susah nya karyawan baru beradaptasi, hingga gaji yang kurang memuaskan (Suhakim, 2021).

Di sisi lain, lingkungan kerja juga memiliki pengaruh yang signifikan terhadap *turnover intention*. Lingkungan kerja yang nyaman, aman, dan mendukung, baik secara fisik maupun psikologis, dapat meningkatkan kesejahteraan karyawan, memperkuat komitmen terhadap organisasi, dan mengurangi niat untuk keluar. Menurut (Supomo, 2018, p. 118) Lingkungan kerja adalah pola semua kondisi atau faktor eksternal yang memengaruhi atau menuntun ke arah kesempatan atau ancaman pada kehidupan dan pengembangan perusahaan, dan lingkungan secara relevan memengaruhi proses atau operasi keputusan strategi. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar pekerja dan yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan (Marbun & Jufrizen, 2022). Faktor-faktor seperti hubungan antar karyawan yang harmonis, ketersediaan fasilitas yang memadai, keadilan dalam sistem penilaian kinerja, dan penghargaan terhadap kontribusi karyawan adalah elemen penting dari lingkungan kerja yang sehat. Sebaliknya, lingkungan kerja yang penuh tekanan, kurangnya penghargaan, konflik antar individu, serta kondisi fisik yang tidak memadai dapat menciptakan ketidaknyamanan, menurunkan kepuasan kerja, dan mendorong karyawan untuk mencari alternatif pekerjaan di tempat lain.

Selain Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja, Kepuasan kerja juga menjadi salah satu indikator penting yang memiliki pengaruh besar terhadap *turnover intention*. Kepuasan kerja adalah suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang sebagai perbedaan antara banyaknya ganjaran yang diterima pekerja dengan banyaknya ganjaran yang diyakini seharusnya diterima (Lienardo, 2017). Spector dalam (Nabella, 2021, pp. 123–130) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap menggambarkan bagaimana perasaan seseorang terhadap pekerjaannya secara keseluruhan maupun terhadap berbagai aspek pekerjaannya.

Kepuasan kerja merupakan hal penting yang dimiliki individu didalam bekerja. Setiap individu pekerja memiliki karakteristik yang berbeda-beda, maka tingkat kepuasan kerjanya pun berbeda beda pula tinggi rendahnya kepuasan kerja tersebut dapat memberikan dampak yang tidak sama. Spector dalam (Nabella, 2021, pp. 123–130)) menyebutkan ada lima indikator kepuasan kerja; yaitu kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, bayaran/gaji yang pantas, kesempatan untuk mendapatkan promosi, pimpinan/atasan yang suportif dan mengayomi, dan rekan kerja/lingkungan kerja yang mendukung.

Karyawan yang merasa puas dengan pekerjaannya cenderung lebih loyal dan berkomitmen pada perusahaan. Kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh berbagai aspek, seperti penghargaan atas kontribusi, kesempatan pengembangan karier, keadilan dalam organisasi, serta hubungan dengan rekan kerja dan atasan (Robbins & Judge, 2017). Ketidakpuasan kerja yang

berlangsung dalam waktu lama dapat memengaruhi keputusan karyawan untuk meninggalkan perusahaan.

Tantangan terkait *turnover intention* ini menjadi semakin relevan. Perusahaan yang bergerak di bidang distribusi produk farmasi, suplemen makanan, dan alat kesehatan sering kali menghadapi tingkat *turnover intention* yang lebih tinggi karena sifat pekerjaan yang penuh tekanan dan ekspektasi kinerja yang tinggi Siregar dan Sunarsi (2021). Disituasi seperti ini, memahami bagaimana gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja memengaruhi *turnover intention* menjadi kunci untuk mengembangkan strategi manajemen sumber daya manusia yang efektif. Hal ini menjadi perhatian serius, terutama di perusahaan yang dinamis seperti PT. Millennium Pharmacon International Tbk, Tingginya tingkat *turnover intention* dapat berdampak pada efisiensi operasional serta pencapaian target bisnis yang telah ditetapkan, seperti tabel berikut:

Tabel 1.1
Data Keluar-Masuk Karyawan PT. Millennium Pharmacon
International Tbk
Tahun 2022-2024

Tahun	Karyawan Awal	Masuk	Keluar	Karyawan Akhir	Prosentase Turnover
2022	95	6	7	94	7,4%
2023	94	7	6	95	6,3%
2024	95	6	8	93	8,5%

Sumber data: PT. Millennium Pharmacon International Tbk

Berdasarkan dari data diatas bahwa jumlah *turnover* karyawan pada PT.

Millennium Pharmacon International Tbk selama tiga tahun kebelakang terdapat peningkatan. yaitu dari 6 orang pada tahun 2023 menjadi 8 orang pada

tahun 2024. Angka *turnover* ini terdapat peningkatan bahwa PT. Millennium Pharmacon International Tbk memiliki permasalahan perputaran karyawan.

PT. Millennium Pharmacon International Tbk. atau PT. MPI Tbk merupakan perusahaan yang bergerak di bidang distribusi produk farmasi, suplemen makanan, dan alat kesehatan dengan cakupan seluruh Indonesia, Perseroan didirikan di Jakarta pada tanggal 20 Oktober 1952 oleh Bapak Soedarpo Sastrosatomo dan Ibu Minarsih Soedarpo Sastrosatomo Wiranatakusumah dengan nama N.V. Perseroan Dagang (NVPD) SOEDARPO CORPORATION, berdasarkan Akta Perseroan Terbatas N.V. Perseroan Dagang Soedarpo Corporation No. 32 tertanggal 20 Oktober 1952 yang diperbaiki dengan Akta Perubahan No. 14 tertanggal 5 Mei 1953, keduanya dibuat di hadapan Raden Meester Soewandi, Notaris di Jakarta, yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman Republik Indonesia berdasarkan Surat Keputusan No.J.A.5/43/20 tanggal 27 Mei 1953, didaftarkan dalam register di Kantor Panitera Pengadilan Negeri di Jakarta pada tanggal 5 Juni 1953 di bawah No.683, dan diumumkan dalam Berita Negara Republik Indonesia No.56 tanggal 14 Juli 1953, Tambahan No.421.

Penelitian ini akan berfokus pada analisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional, lingkungan kerja terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel moderasi karyawan di sebuah perusahaan PT Millennium Pharmacon International Tbk. Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk memberikan wawasan yang lebih dalam mengenai hubungan antara variabel-variabel tersebut, serta membantu perusahaan dalam merancang kebijakan dan

strategi yang mampu meningkatkan retensi karyawan. Dengan memahami peran gaya kepemimpinan transformasional dan lingkungan kerja dalam memengaruhi *turnover intention*, perusahaan dapat mengambil langkah-langkah proaktif untuk menciptakan budaya kerja yang mendukung, memperkuat hubungan antara pemimpin dan karyawan, serta meningkatkan kepuasan dan loyalitas karyawan terhadap organisasi.

Hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya memberikan kontribusi praktis bagi perusahaan dalam mengatasi tantangan *turnover intention*, tetapi juga memberikan kontribusi teoritis bagi pengembangan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang perilaku organisasi. Dalam jangka panjang, pemahaman yang mendalam terhadap faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* dapat membantu perusahaan untuk lebih adaptif dan kompetitif di tengah perubahan lingkungan bisnis yang dinamis. Oleh karena itu, peneliti meneliti dengan judul “Analisis Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Lingkungan Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi di PT Millennium Pharmacon International Tbk”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penelitian ini berupaya menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

2. Apakah lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja?
3. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*?
4. Apakah lingkungan kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh langsung terhadap *turnover intention*?
6. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai mediasi?
7. Apakah lingkungan kerja berpengaruh tidak langsung terhadap *turnover intention* melalui kepuasan kerja sebagai mediasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah tersebut maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Millennium Pharmacon International Tbk.
2. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Millennium Pharmacon International Tbk.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan di PT Millennium Pharmacon International Tbk.

4. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap turnover intention karyawan di PT Millennium Pharmacon International Tbk.
5. Untuk mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap turnover intention karyawan di PT Millennium Pharmacon International Tbk.
6. Untuk mengetahui peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara gaya kepemimpinan transformasional dan turnover intention karyawan.
7. Untuk mengetahui peran mediasi kepuasan kerja dalam hubungan antara lingkungan kerja dan turnover intention karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis
 - a. Memberikan kontribusi bagi pengembangan teori dalam manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait hubungan antara gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kepuasan kerja, dan *turnover intention*.
 - b. Menambah literatur yang relevan sebagai referensi untuk penelitian lebih lanjut pada bidang yang sama.
2. Manfaat Praktis
 - a. Membantu perusahaan dalam memahami faktor-faktor yang memengaruhi *turnover intention* sehingga dapat merancang strategi yang efektif untuk meningkatkan retensi karyawan.
 - b. Memberikan rekomendasi praktis terkait penerapan gaya kepemimpinan yang sesuai, pengelolaan lingkungan kerja yang

mendukung, serta upaya meningkatkan kepuasan kerja guna menekan tingkat *turnover intention*.

3. Manfaat Kebijakan

Memberikan masukan kepada manajemen dalam menyusun kebijakan sumber daya manusia yang lebih adaptif, baik dalam hal kepemimpinan, lingkungan kerja, maupun sistem penghargaan untuk meningkatkan kepuasan kerja dan loyalitas karyawan.