

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam suatu sistem operasi perusahaan, potensi Sumber Daya Manusia pada hakekatnya merupakan salah satu modal dan memegang suatu peran yang paling penting dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu perusahaan perlu mengelola Sumber Daya Manusia sebaik mungkin. Sebab kunci sukses suatu perusahaan bukan hanya pada keunggulan teknologi dan tersedianya dana saja. Tapi faktor manusia merupakan faktor yang terpenting pula. (J. Ravianto, 1986)

Setiap perusahaan memerlukan sumber daya manusia untuk tetap bisa bertahan. Yang mana dalam setiap kegiatan perusahaan dilakukan oleh sumber daya manusia, yang didukung oleh sarana dan prasarana serta dana yang baik dan memberikan hasil yang optimal. Salah satu faktor yang menunjukkan keunggulan kompetitif suatu perusahaan adalah sumber daya manusia dan bagaimana pengelolaannya (mangkunegara, 2013).

Pengelolaan sumber daya manusia dengan baik merupakan suatu keharusan dalam sebuah organisasi untuk dapat bersaing dengan organisasi lain yang lebih maju, tetapi dalam pengelolaan sumber daya yang lain, dibutuhkan sebuah usaha untuk terjadinya sebuah hubungan yang harmonis antara pekerja dan organisasi. Karyawan sangat berharga bagi organisasi, terutama sebagai pelaku penunjang tercapainya tujuan organisasi. Keberadaan karyawan perlu dikelola dengan baik agar dapat memberikan kontribusi positif pada kemajuan organisasi. Sebaliknya, apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, akan berdampak pada kinerjanya

rendah atau berkontribusi negatif. Maka dari itu organisasi perlu memperhatikan karyawan mereka agar dapat berkontribusi positif terhadap organisasi. Jika karyawan tidak mendapatkan perhatian dan kebutuhannya tidak terpenuhi akan lebih memilih untuk meninggalkan pekerja mereka

Pengertian dari niat berpindah kerja sendiri adalah niat karyawan untuk meninggalkan pekerjaan saat ini dan mencari pekerjaan lain dalam waktu dekat (Rizwan et.al., 2014). Dalam pengertian lain dapat juga diartikan bahwa niat berpindah pekerjaan merupakan sebuah keinginan yang timbul karena adanya dorongan yang datang dari diri sendiri maupun dari orang lain untuk berpindah pekerjaan dari satu organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja di masa sekarang ke perusahaan baru yang menurutnya lebih baik. Fenomena niat berpindah kerja dalam suatu perusahaan mengarahkan ke kondisi dimana individu tidak mengerahkan kemampuan sepenuhnya. Dengan tingginya tingkat niat berpindah kerja dapat menimbulkan berbagai potensi biaya, mulai dari biaya pelatihan yang pada awalnya telah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, sampai dengan biaya perekrutan serta pelatihan kembali para karyawan baru (Garnita dan Suana, 2014). Dengan demikian isu niat berpindah kerja yang terjadi dalam perusahaan merupakan isu negatif yang dapat memberi dampak pada perusahaan namun apabila perusahaan dapat mengatasinya dengan baik dapat menjadi isu positif bagi perusahaan. *Turnover intention* dapat dijadikan indikator pengambilan kebijakan oleh perusahaan.

Abdillah (2012) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan suatu fenomena di mana karyawan memiliki keinginan atau niat untuk mencari alternatif pekerjaan di perusahaan lain, sehingga menimbulkan keinginan untuk keluar dari organisasi atau perusahaan. Pengunduran diri karyawan merupakan

salah satu. Hal yang tidak bisa dihindari oleh perusahaan manapun. Oleh karena itu setiap perusahaan harus mengetahui hal apa saja sehingga menyebabkan adanya keinginan karyawan untuk pindah perusahaan atau organisasi.

Turnover (keinginan keluar dari perusahaan) menjadi hal yang lumrah dalam dunia bisnis dan menjadi suatu indikasi masalah bagi suatu perusahaan. Karena jika perusahaan terlalu sering terjadi turnover, maka perusahaan menanggung resiko yang besar seperti mengeluarkan biaya yang besar dalam melakukan rekrutmen kembali. Biaya yang dikeluarkan akibat hal tersebut akan membebani perusahaan. Tidak hanya biaya yang menjadi tinggi tingkatnya turnover karyawan tapi juga karyawan yang memiliki pengalaman dan keterampilan juga meninggalkan perusahaan.

Turnover diawali dengan adanya keinginan berpindah pekerjaan (*turnover intention*) oleh karyawan. Susiani (2014) mengungkapkan bahwa *turnover intention* merupakan perusahaan yang timbul dari individu yaitu keinginan untuk berhenti dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Keinginan dari *turnover intention* dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor.

Salah satu fenomena yang dapat mempengaruhi keinginan berpindah adalah kepemimpinan. Kepemimpinan merupakan sebuah proses dimana pemimpin dapat mempengaruhi bawahannya dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Dalam hal ini, kepemimpinan memegang peran penting dalam menjaga karyawan untuk tidak meninggalkan perusahaan tempatnya bekerja. Salah satu teori kepemimpinan yang akan dibahas adalah kepemimpinan *leader member exchange*. Robbins (dalam Raharja, 2018) mendefinisikan *leader member exchange* sebagai penciptaan oleh para pemimpin dalam kelompok dan kelompok, dimana bawahan dibedakan dengan status kelompok yang memiliki peringkat hasil kerja yang lebih

tinggi. Dalam hal ini dapat ditemukan bahwa gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang mengembangkan hubungan antara atasan dan bawahan dengan cara yang berbeda untuk tiap unitnya,

Faktor lain yang mempengaruhi keinginan untuk resign (keluar) adalah karakteristik individu, menurut Robbins (2013) adalah tingkat dimana individu yakin bahwa mereka adalah penentu nasib mereka sendiri. Bila karyawan memiliki pengendali dalam dirinya sendiri berarti karyawan yakin bahwa mereka merupakan pemegang kendali atas apapun yang terjadi pada diri mereka, sedangkan pengendali dari luar adalah individu yang yakin bahwa apapun yang terjadi pada diri mereka dikendalikan oleh kekuatan luar seperti keberuntungan dan kesempatan.

Selain faktor gaya kepemimpinan dan karakteristik individu diduga faktor kompensasi juga mempengaruhi keinginan keluar karyawan. Dimana ketika kompensasi yang diberikan kepada karyawan sesuai dengan kontribusinya dalam bekerja, maka karyawan akan merasa lebih dihargai. Menurut Hasibuan (2017) kompensasi merupakan balas jasa perusahaan yang diberikan kepada karyawannya secara langsung ataupun tidak langsung. Dengan adanya kompensasi akan adanya feedback dari perusahaan. Dimana karyawan memberikan jasanya kepada perusahaan dan perusahaan memberikan imbalan kepada karyawan. Jika perusahaan karyawan tidak diberikan kepada karyawan mengakibatkan gairah kerja karyawan menurun dan keinginan keluar karyawan akan semakin tinggi.

Indah Swalayan merupakan perusahaan perdagangan yang bergerak dalam bidang Ritel yakni dalam bidang penyaluran barang kebutuhan sehari-hari khususnya makanan (sembako) bermacam jenis minuman,

buahbuahan, Perlengkapan rumah tangga, kosmetik, dan lain-lain. Perusahaan ini terletak di Jl. KH. Moh. Kholil, Demangan, Kec. Bangkalan, Kabupaten Bangkalan, Jawa Timur 69115.

Jika dilihat dari sisi kepemimpinannya yang terjadi di Indah Swalayan, peneliti mengamati bahwa rata rata hubungan yang terjadi antara atasan dan bawahan memiliki kualitas hubungan yang tinggi sebagaimana termasuk dalam teori gaya kepemimpinan interaksi yang efektif terjadi antara atasan dengan bawahan, atasan secara konsisten memberikan motivasi dan arahan yang tepat dalam mencapai tujuan perusahaan. Tetapi gaya kepemimpinan pada perusahaan tersebut berpihak pada satu kelompok, yang akan meningkatkan dampak keinginan keluar karyawan sehingga menyebabkan menurunnya prestasi karyawan itu sendiri dalam melaksanakan pekerjaannya sehingga akan sering terjadi keinginan untuk berpindah (Alean, 2014). Begitu pula dengan karakteristik individu yang terjadi pada karyawan Indah Swalayan, dimana para karyawan merasa bahwa dirinya dapat memegang kendali nasib yang dimiliki. Sehingga karyawan akan berusaha untuk mencapai target dan mendapatkan hasil sebanyak-banyaknya. Tetapi mereka belum mampu menghadapi ancaman apapun yang mungkin timbul dari lingkungannya. Dan juga terdapat kesenjangan pada karyawan Indah Swalayan yaitu tingkat keluar masuknya karyawan yang masih tinggi, kebanyakan dari karyawan memilih untuk mengundurkan diri dari perusahaan. Dikarenakan faktor kompensasi, dimana tingkat gaji yang diberikan pada karyawan Indah Swalayan nilainya belum sesuai dengan UMK (Upah Minimum Kerja), sehingga terindikasi adanya tingkat *turnover* karyawan masih saja menjadi permasalahan. Karena pada umumnya karyawan menginginkan gaji yang nilainya sesuai dengan UMK. Berikut disajikan data turnover intention pada Indah Swalayan tahun 2018-2021

Tabel 1.1 Data turnover intention karyawan Pada tahun 2018 sampai 2021

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Masuk Tahun	Jumlah Karyawan Keluar Tahun	Jumlah Karyawan Akhir Tahun
2018	119	7	14	112
2019	112	5	17	100
2020	100	3	10	93
2021	93	0	6	87

Sumber: data karyawan indah swalayan 2020-2021

Pada tabel 1 dapat dilihat bahwa terjadinya turnover intention pada Indah Swalayan selama 4 tahun terakhir yaitu pada tahun 2018 karyawan masuk 7 orang sedangkan karyawan keluar sebanyak 14 orang, sedangkan pada tahun 2019 jumlah karyawan masuk sebanyak 5 orang dan untuk karyawan keluar sebanyak 17 orang dan pada tahun 2020 jumlah karyawan masuk 3 dan untuk karyawan keluar sebanyak 10 karyawan dan pada tahun 2021 tingkat turnover intention yang terjadi di Indah Swalayan cukup tinggi.

Selain itu faktor yang mempengaruhi turnover yaitu karakteristik individu yang ada di Indah swalayan tersebut. Peneliti menemukan adanya kesenjangan sosial sesama karyawan. Beberapa karyawan yang lebih dulu bekerja (karyawan senior) dengan sangat mudah memerintah sesuka hati karyawan yang baru saja bekerja di indah swalayan tersebut. Jika terdapat penolakan maka karyawan tersebut akan di bicarakan sesama rekan kerja karyawan senior tersebut.

Selain adanya karakteristik individu yang menjadi faktor keinginan keluar karyawan, terdapat juga faktor kompensasi yang membuat keluar masuknya

karyawan di indah swalayan terdapat di setiap tahunnya, berikut penjelasan gaji dan tunjangan di indah swalayan setiap tahunnya :

Tabel 1.2 jenis kompensasi yang diterima karyawan

Jenis kompensasi	Nominal
Gaji pokok karyawan	Rp. 1.955.000
Tunjangan uang makan harian	Rp. 35.000
Pemberian seragam kerja	Rp. 250.000
Tunjangan bpjs kesehatan	Rp. 42.000

Dari penjelasan diatas, karyawan dirasa kurang puas dikarenakan setiap bulannya terdapat pengecekan barang yang dilakukan oleh karyawan tertentu dan dipastikan selalu ada barang yang hilang ataupun rusak menjadi tanggung jawab semua karyawan, sehingga semua ganti rugi atas produk yang hilang atau rusak ditanggung oleh karyawan.

Dari penjelasan diatas , maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “***Pengaruh gaya kepemimpinan, karakteristik individu Dan Kompensasi Terhadap keinginan keluar Karyawan Indah Swalayan***”

1.2 Rumusan Masalah

Dari uraian latar belakang masalah diatas, maka rumusan masalah yang tepat adalah ;

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap keinginan keluar karyawan Indah Swalayan?
2. Apakah karakteristik individu berpengaruh terhadap keinginan keluar karyawan Indah Swalayan?

3. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap keinginan keluar karyawan Indah Swalayan
4. Apakah gaya kepemimpinan, karakteristik individu dan kompensasi secara bersama-sama (simultan) berpengaruh terhadap keinginan keluar karyawan Indah Swalayan Bangkalan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada latar belakang dan rumusan masalah diatas dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap keinginan keluar karyawan Indah Swalayan
2. Untuk mengetahui pengaruh karakteristik individu terhadap keinginan keluar karyawan Indah Swalayan
3. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap keinginan keluar karyawan Indah Swalayan
4. Untuk mengetahui gaya kepemimpinan, karakteristik individu dan kompensasi berpengaruh secara simultan terhadap keinginan keluar karyawan Indah Swalayan Bangkalan.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi perusahaan

Sebagai masukan yang positif untuk perusahaan terhadap masalah utama dari penelitian ini yang telah disamakan dengan konsep teori telah tersedia.

Sehingga perusahaan mendapatkan pandangan untuk mengurangi masalah turnover intention karyawan.

2. Bagi Universitas

Hasil dari penelitian ini dapat menjadi tambahan wawasan dan ilmu pengetahuan serta sebagai tambahan bahan pustaka bila menghadapi masalah-masalah yang sama.

3. Bagi penulis

Untuk memperoleh gambaran tentang pokok permasalahan penelitian pada perusahaan dan nantinya akan di bandingkan dengan teori yang telah didapat peneliti dengan apa yang telah diajarkan pada saat perkuliahan dan didukung dengan adanya penelitian terdahulu.