

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pada era jaman sekarang perputaran karyawan atau lebih dikenal dengan pergantian karyawan merupakan masalah serius yang dihadapi oleh banyak perusahaan masa kini. Hal ini diperkuat oleh hasil survei *Hay Group* didalam jurnal penelitian Stefanie Martha dan Sherly Rosalina (2018) mengenai tingkat perputaran karyawan secara global yang terus meningkat (Laporan Hasil Survei Hay Group, (2014)

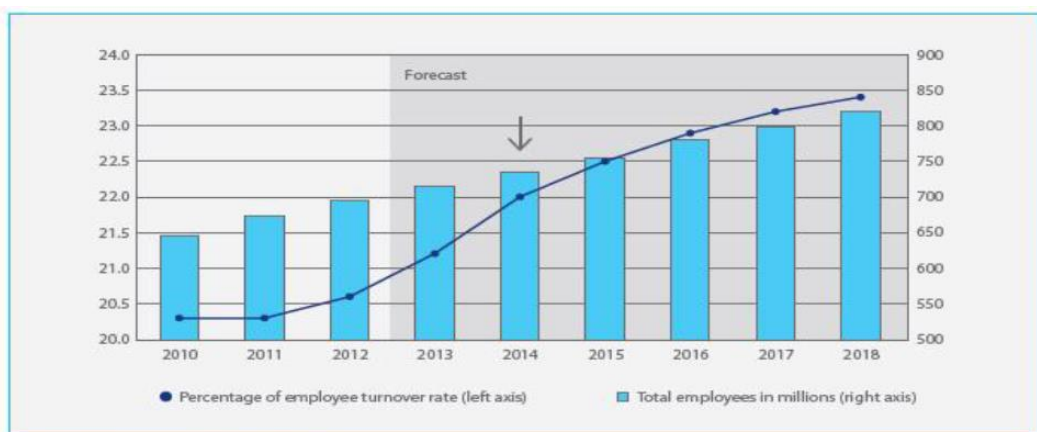


Fig. 2 Global turnover and number of employees
Source: Hay Group Cebr analysis

Gambar 1.1 Grafik Trend *Turnover* di Dunia (2010-2018)

Dari data di atas, dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2010-2018 tingkat perputaran karyawan di dunia mengalami peningkatan yang cukup signifikan setiap tahunnya. Pekerja di seluruh dunia mulai mencari peluang pekerjaan baru seiring kembalinya pertumbuhan dan pasar tenaga kerja yang mulai meningkat.

PT. Erindo Mandiri merupakan salah satu perusahaan air minum mineral AQUASE yang ada di Indonesia yang pabriknya terletak di Prigen, Pasuruan, Jawa Timur. Perusahaan ini merupakan perusahaan keluarga yang didirikan pada tahun 1990. Tetapi penelitian ini mengambil objek pada *Head Office* PT. Erindo Mandiri yang beralamat di Jalan Arief Rahman Hakim no. 139 Kabupaten Surabaya yang menjadi distributor utama. AMDK Aquase memiliki 6 depo yang tersebar di Jawa Timur yaitu: Surabaya, Gresik, Malang, Kediri, Jember dan Sidoarjo.

Usaha pencapaian tujuan perusahaan PT. Erindo Mandiri permasalahan yang dihadapi oleh manajemen bukan hanya terdapat pada bahan mentah, alat-alat produksi, mesin produksi, keuangan, dan lingkungan kerja saja, tetapi menyangkut karyawan (Sumber Daya Manusia) sebagai sumber energi penggerak yang mengelola faktor-faktor produksi lainnya. Masalah yang sedang dihadapi saat ini adalah terjadi perputaran karyawan perusahaan.

Tabel 1.1 Jumlah Perputaran Karyawan di *Head Office* PT. Erindo Mandiri

Tahun	Jumlah Perputaran Karyawan
2017	3 karyawan
2018	4 karyawan
2019	2 karyawan

Sumber: Data *Human Resource Development* PT. Erindo Mandiri

Dilihat dari tabel di atas sekitar 3-4 karyawan yang keluar tiap tahunnya di *Head Office* PT, Erindo Mandiri. Ini merupakan masalah yang tidak bisa dianggap remeh

karena meskipun jumlah karyawan yang keluar sekitar 3-4 karyawan saja ini dapat mengganggu kinerja perusahaan. Karyawan yang melakukan perputaran karyawan jelas akan merugikan perusahaan, mulai dari beban pekerjaan yang ditanggung karyawan lain yang tidak keluar, pekerjaan mereka akan menjadi bertambah. Dan apabila dilakukan seleksi karyawan kembali maka anggaran keuangan perusahaan akan mengalami kerugian. Serta apabila karyawan tersebut loyal maka mampu memberikan hasil kerja yang baik dan menguntungkan bagi perusahaan. Menurut Mbah dan Ikemefuna (2012: 276) “mengungkapkan bahwa perputaran karyawan yang tidak dikelola dengan baik akan menimbulkan berbagai potensi biaya bagi perusahaan”. Biaya yang paling umum dikeluarkan adalah terkait dengan biaya rekrutmen serta biaya pelatihan karyawan yang menyangkut biaya pengadaan wawancara dan seleksi, biaya kompensasi atau tunjangan, tingkat kinerja yang dikorbankan, serta biaya rekrutmen secara langsung

Perbedaan antara perputaran karyawan (*Labour Turn Over*) dengan keinginan keluar karyawan (*Turnover Intention*) adalah Menurut Ridlo (2012: 123) *Turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah pekerjaan atau keinginan untuk keluar dari suatu organisasi dalam bentuk berhenti kerja atau pindah ke organisasi lain karena tidak merasa nyaman dan berkeinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik lagi, sedangkan perputaran karyawan (*Labour Turn Over*) menurut Robbins dan Judge (2015:112), *Labour turnover* adalah tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela atau pun tidak secara sukarela.

Banyak faktor yang mempengaruhi perputaran karyawan salah satunya adalah gaya kepemimpinan transformasional.

Tabel 1.2 Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional

No.	Indikator Gaya Kepemimpinan Transformasional	Uraian
1.	Kharismatik	Menyampaikan visi dan misi jelas dan dapat terlaksana dan membangun komunikasi yang aktif kepada seluruh karyawannya
2.	Inspirasional	Sering memberikan semangat apabila karyawan tersebut mulai malas mengerjakan tugasnya.
3.	Stimulasi intelektual	Mampu menjaga suasana kerja yang baik, aktif dan kondusif.
4.	Perhatian secara individual	Ingin mengajari atau menuntun karyawan bila ada kesulitan dalam mengerjakan tugas

Sumber : *Head Office* PT. Erindo Mandiri

Pada tabel di atas menunjukkan pemimpin dengan gaya seperti juga harus memiliki karakter sebagai mentor bagi karyawannya, sehingga karyawan lebih paham dan semangat dalam melakukan pekerjaannya. Seorang pemimpin merupakan sosok yang penting dalam menjalankan perusahaan bagaimana seorang pemimpin yang mengatur serta memotivasi bawahannya agar dapat menjalankan tugasnya dengan baik serta menjadi teladan bagi seluruh karyawannya. Selain gaya kepemimpinan transformasional, kepuasan kerja pengaruh yang kuat lainnya dari variabel psikologis,

Tabel 1.2 Indikator Kepuasan Kerja di *Head Office* PT. Erindo Mandiri

Indikator	Uraian
-----------	--------

Gaji	Gaji yang diperoleh sesuai dengan UMR Surabaya
Tunjangan	Tunjangan yang diberikan tidak menyeluruh contohnya hanya tunjangan asuransi kesehatan saja
Promosi	Dilakukan dalam jangka waktu yang lama
Rekan kerja	Cara bergaul dengan rekan kerja fleksibel

Sumber : *Head Office* PT. Erindo Mandiri

Pada tabel di atas menunjukkan bahwa jumlah gaji yang diterima sebatas UMR Surabaya yang menjadi acuan dalam pemberian upah, padahal pemberian upah sendiri harus sesuai dengan beban pekerjaan yang ditanggung oleh setiap karyawannya. Sedangkan promosi pada perusahaan ini dilakukan dalam kurun waktu yang lama karena promosi atau kenaikan jabatan hanya akan dilakukan apabila atasan pension maka akan dilakukan promosi untuk mengisi jabatan tersebut. Hubungan dengan rekan kerja juga sangat berpengaruh pada suasana di tempat kerja karena di dalam perusahaan itu sendiri terdapat banyak karyawan dan interaksi sosial. Kepuasan karyawan didalam bekerja sering muncul ketika gaji yang diterima tidak sesuai dengan beban pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut dan perlengkapan kebutuhan yang kurang baik, sehingga membuat karyawan tersebut kurang nyaman untuk bekerja diperusahaan itu lagi.

Tabel 1.3 Indikator Komitmen Organisasi

No.	Indikator Komitmen Organisasi	Uraian
-----	-------------------------------	--------

1.	Komitmen Afektif	Keinginan berkarir di organisasi, Pengabdian kepada organisasi, rasa percaya terhadap organisasi
2.	Komitmen Berkelanjutan	Bersedia mengorbankan kepentingan pribadi, keterikatan pegawai kepada pekerjaan, kecintaan bertahan dengan pekerjaannya.
3.	Komitmen Normatif	Setia terhadap organisasi, bahagia dalam bekerja, bangga bekerja pada organisasi.

Sumber : *Head Office* PT. Erindo Mandiri

Selain kepuasan kerja, pada tabel tersebut dapat dilihat bahwa komitmen organisasi juga memegang peranan penting didalam perusahaan karena komitmen organisasi berkaitan dengan sikap dan perilaku karyawan yang menunjukkan loyalitas mereka terhadap perusahaan dan bangga bekerja pada perusahaan tersebut sebagaimana seorang karyawan mengorbankan kepentingan pribadinya hanya untuk membangun atau mewujudkan visi dan misi perusahaan karena bahagia dalam bekerja. Hal tersebut yang mendasari penelitian ini mengambil judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Perputaran Karyawan dengan Komitmen Organisasi sebagai Variabel Mediasi pada *Head Office* PT. Erindo Mandiri.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap Perputaran Karyawan karyawan di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
2. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap komitmen organisasi di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
3. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap Perputaran Karyawan karyawan di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?

4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap komitmen organisasi di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap Perputaran Karyawan karyawan di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
6. Apakah gaya kepemimpinan gaya transformational berpengaruh terhadap Perputaran Karyawan karyawan yang dimediasi komitmen organisasi di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
7. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap Perputaran Karyawan yang dimediasi komitmen organisasi di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perputaran karyawan di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
2. Pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap komitmen organisasi di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
3. Pengaruh komitmen organisasi terhadap perputaran karyawan di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
4. Pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
5. Pengaruh kepuasan kerja terhadap perputaran karyawan di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?

6. Pengaruh antara gaya kepemimpinan gaya transformational terhadap perputaran karyawan yang dimediasi komitmen organisasi di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?
7. Pengaruh antara kepuasan kerja terhadap perputaran karyawan yang dimediasi komitmen organisasi di *Head Office* PT. Erindo Mandiri?

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagi perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan informasi atau bahan masukan tambahan bagi perusahaan dalam menyikapi masalah tenaga kerja yang menyangkut kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

2. Bagi Karyawan

Hasil penelitian ini diharapkan bisa memberikan pengetahuan yang lebih banyak kepada pegawai dalam bekerja di sebuah perusahaan agar hasil kerjanya lebih baik.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya yang menyangkut kepemimpinan, komitmen organisasi dan kepuasan kerja.

4. Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan menjadi bahan kajian atau referensi bagi penelitian selanjutnya yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia