

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia memiliki posisi sangat strategis dalam organisasi, artinya unsur manusia memegang peranan penting dalam melakukan aktivitas untuk mencapai tujuan. Manajemen sumber daya manusia merupakan aktivitas yang penting disebuah organisasi. Organisasi perlu mengatur sumber daya manusia untuk mencapai tujuannya secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi untuk penerimaan, penyeleksian dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (Anis *et al.*, 2013). Disinilah dituntut adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia (MSDM) dalam sebuah bisnis.

Fenomena perkembangan organisasi dewasa ini menemui permasalahan dalam hal perputaran karyawan (*turnover*). Permasalahan *turnover* di Indonesia belum dapat terselesaikan, dan masih menjadi suatu hal yang berbahaya bagi setiap perusahaan. Fenomena yang terjadi baik secara langsung maupun tidak langsung yang ditimbulkan oleh berbagai macam bentuk perilaku karyawan. Salah satu bentuk perilaku karyawan tersebut adalah *Turnover Intention* yang berujung pada keputusan karyawan pindah kerja. *Turnover intention* ditandai oleh berbagai hal yang berkaitan dengan perilaku karyawan, mulai malas bekerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menentang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang berbeda dari biasanya.

Turnover adalah berhentinya seorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela (Zeffane 2014, p.24-25). *Turnover* merupakan proses dimana karyawan - karyawan meninggalkan organisasi dan harus segera digantikan. Ada kalanya pergantian karyawan memiliki dampak positif seperti dapat mencari pengganti karyawan yang memiliki kualitas yang lebih baik dari sebelumnya. Akan tetapi, sebagian besar pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi yang merupakan salah satu kerugian terbesar yang akan dialami perusahaan ketika banyak karyawannya yang meninggalkan perusahaannya yang dimana tingkat *turnover intention* karyawan pada suatu perusahaanpun akan membawa dampak negatif seperti: biaya penarikan karyawan, biaya latihan, apa yang dikeluarkan untuk karyawan lebih kecil dari yang dihasilkan karyawan baru tersebut, tingkat kecelakaan para karyawan baru, biasanya cenderung tinggi, adanya produksi yang hilang selama masa pergantian karyawan serta peralatan produksi yang tidak bisa digunakan sepenuhnya.

Indikasi penyebab terjadinya *turnover intention* adalah dengan ditandainya beberapa hal seperti: karyawan mulai malas bekerja, peningkatan terhadap pelanggaran, peningkatan perlawanan terhadap atasan serta perilaku yang sangat berbeda dari biasanya. *Turnover* ini merupakan petunjuk kestabilan karyawan. Semakin tinggi *turnover*, berarti semakin sering terjadi pergantian karyawan, tentunya hal ini akan merugikan perusahaan. Hal ini membuat karyawan berani untuk protes. Presentase tingkat *turnover* karyawan pada BFI Finance Bandar Lampung dihitung dengan menggunakan rumus *LTO* (*labour turnover*). Rumus perhitungan untuk mengetahui besarnya *turnover* sebagai berikut :

$$\text{Turnover} = \frac{(\text{yang keluar} - \text{yang diterima})}{\frac{1}{2} (\text{Karyawan awal} + \text{Karyawan akhir})} \times 100\%$$

(Malayu, Hasibuan, 2005, p.53)

Berdasarkan perhitungan LTO yang didapat pada rumus tingkat *turnover* karyawan BFI Finance Bandar Lampung yang mengalami tingkat fluktuasi paling tinggi terjadi pada tahun 2016 yang mencapai angka 5,5%. Dari hasil wawancara pada 10 karyawan yang bekerja pada BFI Finance Bandar Lampung mengenai tolak ukur terjadinya *turnover intention* yang terjadi pada karyawan BFI Finance Bandar Lampung dimana 7 dari 10 karyawan yang diwawancarai mengatakan keinginannya untuk keluar dari BFI Finance dan 5 karyawan dari 7 karyawan yang menyatakan niatnya untuk keluar dari BFI Finance atau telah mendaftar pada Perusahaan lain, dari data hasil wawancara tersebut bahwa indikator yang mempengaruhi tingginya tingkat *turnover intention* tersebut terdiri dari: pikiran untuk keluar, keinginan mencari lowongan dan adanya keinginan untuk meninggalkan organisasi dalam beberapa bulan mendatang. Selain itu data yang menunjukkan tingkat keluar masuknya karyawan pada BFI Finance pada tahun 2016 terdapat tingkat *turnover* sebesar 5,5% dapat dilihat pada tabel 1.2 di bawah ini :

Tabel 1.1
Data *Turnover* Karyawan BFI Finance Bandar Lampung Tahun 2014 sd 2016

Tahun	Jumlah Karyawan Awal Tahun	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Akhir Tahun	Persentase <i>Turnover</i>
2014	55	6	9	58	4,5%
2015	58	6	8	56	3,6%
2016	56	5	8	53	5,5%

Sumber : BFI Finance Bandar Lampung Tahun 2016

Fenomena masalah yang terjadi pada BFI Finance Bandar Lampung yang berkaitan dengan tingkat *turnover Intention* dimana karyawan pada BFI Finance memiliki pikiran untuk keluar dari perusahaan tersebut hal tersebut diperkuat dengan hasil wawancara yang dilakukan oleh 10 orang karyawan pada BFI Finance, adanya keinginan karyawan untuk mencari lowongan pekerjaan yang lain serta adanya keinginan di dalam diri karyawannya untuk meninggalkan BFI Finance dalam waktu dekat untuk bekerja pada perusahaan yang lain yang dirasa karyawan dapat lebih baik dari BFI Finance tersebut.

Tingkat *turnover* yang tinggi akan berakibat pada organisasi atau perusahaan tersebut, seperti : Biaya penarikan karyawan hal ini menyangkut waktu dan fasilitas untuk wawancara dalam proses seleksi karyawan, penarikan dan mempelajari penggantian, biaya latihan hal ini menyangkut waktu pengawas, departemen personalia dan karyawan yang dilatih banyak pemborosan karena adanya karyawan baru. Perilaku yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah: Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Lingkungan Kerja, Kepuasan Kerja serta Komitmen Organisasi, (Moblely *et al* dalam Safitri: 2013). Akan tetapi, dalam hal ini peneliti hanya berfokus pada faktor Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja sebagai faktor pengaruh *Turnover Intention*.

Variabel pertama yang mempengaruhi *turnover intention* adalah gaya kepemimpinan. Gaya Kepemimpinan merupakan pola perilaku dan strategi yang disukai dan sering diterapkan oleh seorang pemimpin dalam rangka mencapai sasaran organisasi, (Mulyadi dan Rivai 2010, p.132). Faktor - faktor seorang pemimpin dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan yang ia miliki dapat dilihat dari kemampuan personal, kemampuan ini berasal dari apa yang telah ia miliki sejak lahir dan terus berkembang dengan adanya pola pendidikan kepemimpinan yang didapatkan dilingkungannya. Setelah itu, dapat dilihat dari jabatan dimana pada faktor ini walaupun seseorang memiliki kemampuan yang baik namun jika ia tidak memiliki jabatan yang

baik pula maka kemampuannya dalam kepemimpinanpun akan terbatas dan yang terakhir adalah situasi dan kondisi yang dapat mempengaruhi gaya kepemimpinan dimana seorang pemimpin harus bisa menempatkan gaya kepemimpinannya berdasarkan situasi yang ada di lingkungannya supaya tujuan dalam berorganisasi dapat berjalan dengan baik dan sesuai seperti yang diinginkan.

Gaya Kepemimpinan seorang pemimpin pada suatu perusahaanpun sangatlah berpengaruh sebagai proses - proses mengontrol dan pengambilan keputusan dan kegiatan untuk memastikan bahwa kegiatan itu diselesaikan sebagaimana telah direncanakan dan proses mengoreksi setiap penyimpangan yang berarti. Tanpa adanya gaya kepemimpinan yang sesuai dilakukan, sebaik apapun pekerjaan yang dilaksanakan tidak dapat dikatakan berhasil. Gaya Kepemimpinan dilakukan untuk membuat karyawan merasa nyaman dalam menjalankan tugasnya.

Gaya Kepemimpinan merupakan hal yang sangat penting dimiliki oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi. Adapun indikator yang menjadi tolak ukur pada Gaya Kepemimpinan BFI Finance adalah: kemampuan mengambil keputusan, kemampuan memotivasi, kemampuan komunikasi kemampuan mengendalikan bawahan, tanggung jawab serta kemampuan mengendalikan emosi. Akan tetapi dalam aktivitasnya terdapat fenomena masalah yang berkaitan dengan indikator dari gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan BFI Finance yang dimana pimpinan pada BFI Finance kurang mampu untuk mengambil suatu keputusan dalam setiap kebijakan yang ada, tidak adanya inisiatif dari pimpinan untuk memotivasi karyawannya dalam bekerja, kemampuan komunikasi pimpinan yang kurang baik dalam memberikan instruksi hal inilah yang menyebabkan seringnya kesalahan koordinasi yang terjadi pada karyawan BFI finance, kurangnya kemampuan pimpinan dalam mengendalikan bawahannya sehingga masih adanya karyawan yang tidak menjalankan perintah dari pimpinannya serta

pimpinan yang kurang dapat mengendalikan emosinya hal tersebut dilihat dari sikap pimpinan yang temperamental dalam setiap mengambil keputusan atau melihat kesalahan yang diperbuat oleh karyawan BFI Finance.

Fenomena yang terjadi mengenai gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh pimpinan BFI Finance Bandar Lampung untuk mengkoordinir bawahannya dengan menggunakan tipe atau jenis gaya kepemimpinan otoriter pada karyawan - karyawannya dengan cara melakukan tindakan penggerakannya menggunakan pendekatan menggunakan unsur paksa dan puntif untuk memimpin kerja karyawan secara langsung terbukti dengan pimpinan pada BFI Finance Bandar Lampung yang tidak pernah mau menerima saran dari karyawannya, memberikan SP (surat peringatan) secara tiba – tiba, tidak adanya *schedule* yang tetap serta tidak memberikan toleransi terhadap apapun kesalahan yang dilakukan oleh karyawan pada BFI Finance Bandar Lampung hal tersebut yang mengindikasikan karyawan memiliki niat untuk keluar pada Perusahaan tersebut. Hal ini menyebabkan karyawan herkeinginan untuk meninggalkan perusahaan dalam beberapa bulan ke depan saat telah mendapatkan pekerjaan lain. Hal tersebut didukung dalam penelitian terdahulu oleh (Sukron, Roni Ardiansyah, 2011) memiliki hasil dimana variabel Gaya Kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap *Turnover Intention*.

Gaya Kepemimpinan sebagai salah satu cara yang dapat ditempuh oleh seorang pemimpin untuk mengontrol dan meningkatkan kinerja karyawannya agar karyawan merasa nyaman dalam menjalankan pekerjaannya sehingga dapat menekan tingkat *turnover intention* karyawan (Wibowo, 2014, p.73). Hal tersebut diperkuat oleh penelitian terdahulu oleh (Sukron, 2011) memiliki hasil dimana variabel gaya kepemimpinan memiliki pengaruh yang positif terhadap *turnover intention* dan penelitian terdahulu oleh (Iskandar, dkk 2015) yang memiliki hasil bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention*.

Tidak hanya gaya kepemimpinan yang menjadi faktor penyebab terjadinya *turnover intention* karyawan, faktor motivasi kerja pun merupakan salah satu indikasi terjadinya *turnover intention* karyawan. Hal ini dikarenakan, karyawan yang memiliki semangat kerja yang tinggi akan meningkatkan kehidupan organisasi atau perusahaan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi akan memberikan lebih banyak perhatian, imajinasi dan keterampilan dalam pekerjaannya. Dengan demikian diperlukan suatu motivator bagi karyawan yaitu berupa pemenuhan kebutuhan fisik dan non fisik. Dengan terpenuhinya kebutuhan tersebut maka karyawan akan bersedia bekerja dan melaksanakan tugasnya dengan baik. Mereka akan lebih memusatkan perhatiannya terhadap tugas dan tanggung jawabnya, sehingga hasil pekerjaan yang dicapai dapat meningkat. Untuk itulah dibutuhkan suatu dorongan bagi karyawan di dalam menyelenggarakan kegiatan di suatu perusahaan dorongan itulah yang disebut motivasi.

Fenomena yang terjadi belakangan ini pada BFI Finance adalah seiring dengan banyaknya pekerjaan karyawan yang tidak dapat diselesaikan sesuai dengan target yang telah ditentukan yang dikarenakan karyawan tidak memiliki semangat yang ada di dalam diri karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Pimpinan yang selalu menuntut pekerjaan setiap karyawannya baik, namun mereka tidak menyadari bahwa kemampuan tiap karyawan itu berbeda-beda. Banyak manajer yang merekrut karyawan mereka dengan kualifikasi yang berbeda dari latar belakang pendidikan. dengan demikian, cara selanjutnya yang harus dilakukan adalah menemukan cara untuk mempercepat dorongan di dalam diri mereka menuju kesuksesan. Dalam penelitian terdahulu oleh (Leli, sri wahyu, 2014) memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi terhadap *turnover intention*. Motivasi adalah kekuatan yang ada dalam diri seseorang, yang mendorong prilakunya untuk melakukan tindakan (Widodo, Suparno Eko 2015, p.187). Adapun indikator yang terdapat pada motivasi kerja ialah: tanggung jawab dalam melakukan pekerjaannya, prestasi yang dicapai, pengembangan diri

serta kemandirian dalam bertindak. Akan tetapi, masih terdapatnya fenomena masalah yang berkaitan dengan indikator motivasi kerja seperti: karyawan BFI Finance kurang memiliki tanggung jawab dalam menjalankan pekerjaannya hal tersebut dilihat dari karyawan yang tidak menjalankan pekerjaannya sesuai dengan peraturan yang telah ditetapkan, menurunnya prestasi kerja yang dicapai oleh karyawan hal tersebut terbukti dengan tidak tercapainya target kerja dari masing-masing bidang pekerjaan karyawan.

Karyawan BFI Finance yang kurang berkembang untuk menjalankan pekerjaannya dan tidak adanya inisiatif dari diri karyawan dalam bekerja serta karyawan BFI Finance tidak dapat memenuhi janji pekerja untuk menunjukkan tingkat antusiasme, inisiatif dan usaha untuk meneruskan tugasnya terbukti dengan adanya beberapa karyawan BFI Finance yang tidak menyelesaikan tugas sesuai *deadline* yang ditentukan serta pegawai yang akhirnya dipindahkerjakan. Hal tersebut kerap kali menimbulkan stres pada karyawan yang membuat karyawan ingin mencari lowongan kerja lain yang dirasanya lebih baik dan akhirnya berujung pada keluarnya karyawan dari perusahaan. Motivasi Kerja yang terdapat pada karyawan BFI Finance Bandar Lampungpun masih sangatlah buruk, hal tersebut dapat dilihat dari tingkat *turnover* yang terjadi pada BFI Finance Bandar Lampung selama 3 tahun belakangan ini yang dapat dilihat pada tabel 1.1 diatas.

Motivasi kerja sebagai pendorong bagi seseorang untuk melakukan pekerjaannya dengan lebih baik sehingga tidak akan adanya lagi keinginan untuk keluar (*turnover intention*) dari organisasi tersebut (Stoker dalam Kadarisman, 2012, p.278). Hal tersebut yang memiliki hasil bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi kerja terhadap *turnover intention* (Leli, Sri Wahyu, 2014 dan Putrianti Arin Dewi , dkk 2014).

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada BFI Finance Bandar Lampung”

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka perumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention*?
2. Bagaimanakah pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention*?
3. Bagaimanakah pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention*?

1.3 Ruang Lingkup Penelitian

1.3.1 Ruang Lingkup Subjek

Ruang lingkup penelitian ini adalah seluruh karyawan yang bekerja pada BFI Finance Bandar Lampung.

1.3.2 Ruang Lingkup Objek

Ruang lingkup objek penelitian ini adalah Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan *Turnover Intention*.

1.3.3 Ruang Lingkup Tempat

Ruang lingkup tempat pada penelitian ini adalah BFI Finance yang beralamat JL. Gajah Mada No. 55, Kota Baru Tanjung Karang Timur, Bandar Lampung

1.3.4 Ruang Lingkup Waktu

Waktu yang ditentukan pada penelitian ini didasarkan pada kebutuhan penelitian yang dilaksanakan pada bulan Maret s.d Agustus 2017.

1.3.5 Ruang Lingkup Ilmu Penelitian

Ruang lingkup ilmu penelitian ini adalah manajemen sumber daya manusia, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, serta *Turnover Intention*.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah;

1. Untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Turnover Intention* .
2. Untuk menguji pengaruh Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention*.
3. Untuk menguji pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* .

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Bagi Penulis

Menambah wawasan dan pengetahuan bagi peneliti, khususnya dalam bidang Sumber Daya Manusia yang berhubungan dengan Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan *Turnover Intention*.

1.5.2 Bagi Perusahaan

Bagi BFI Finance Bandar Lampung, penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pemikiran dan informasi akan hal-hal yang membuat *Turnover Intention* menurun.

1.5.3 Bagi Institusi

Menambah materi pembelajaran bagi perpustakaan Mahasiswa fakultas Ekonomi dan Bisnis IIB Darmajaya.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam penelitian ini, pembahasan dan penyajian hasil penelitian akan disusun dengan materi sebagai berikut :

1.6.1 Bab I : Pendahuluan

Bab ini menjelaskan tentang latar belakang, perumusan masalah, ruang lingkup penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, sistematika penulisan tentang “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* pada BFI Finance Bandar Lampung”

1.6.2 Bab II: Landasan Teori

Berisikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan manajemen sumber daya manusia, Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja, *Turnover Intention*, kerangka pikir dan hipotesis.

1.6.3 Bab III: Metode Penelitian

Bab ini berisikan tentang jenis dari penelitian, sumber data, metode pengumpulan data, populasi, sampel, variabel penelitian, definisi operasional variabel, metode analisis data, serta pengujian hipotesis mengenai Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan *Turnover Intention* pada BFI Finance Bandar Lampung.

1.6.4 Bab IV : Hasil Dan Pembahasan

Dalam bab ini penulis menguraikan tentang hasil dan pembahasan mengenai pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap *Turnover Intention* pada BFI Finance Bandar Lampung.

1.6.5 Bab V : Simpulan Dan Saran

Dalam bab ini berisikan simpulan dan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak yang bersangkutan dan bagi pembaca pada umumnya.