

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Pesatnya perkembangan pada era globalisasi saat ini dan persaingan yang semakin ketat di dunia kerja, membuat perusahaan harus memilih strategi yang tepat agar mampu memanfaatkan peluang bisnis yang ada dan mengantisipasi kendala-kendala yang terjadi. Agar dapat bertahan dan berhasil di lingkungan kerja yang kompetitif ini, manajemen sumber daya manusia merupakan salah satu strategi yang sangat penting yang harus dimiliki suatu perusahaan. Karena Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor utama dalam suatu organisasi. Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan, merupakan pusat penggerak yang mengarahkan, mempertahankan, dan mengembangkan suatu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Apabila karyawan menjalankan peranannya dengan baik, sejalan dengan tujuan atau strategi bisnis perusahaan, maka akan tercipta suatu kesinambungan dan berpengaruh terhadap pencapaian perusahaan.

Dalam keadaan pandemi COVID-19 ini tentu banyak mempengaruhi perusahaan dalam segi finansial sehingga banyak menyebabkan perusahaan yang bangkrut atau mengalami pengurangan pemasukan, tentu banyak juga karyawan yang harus dipecat karena keadaan pandemi ini sehingga karyawan di dalam perusahaan menjadi berkurang dan perusahaan dapat meminimalisir pengeluaran untuk karyawan. Tentu ini akan mempengaruhi kontrak psikologis

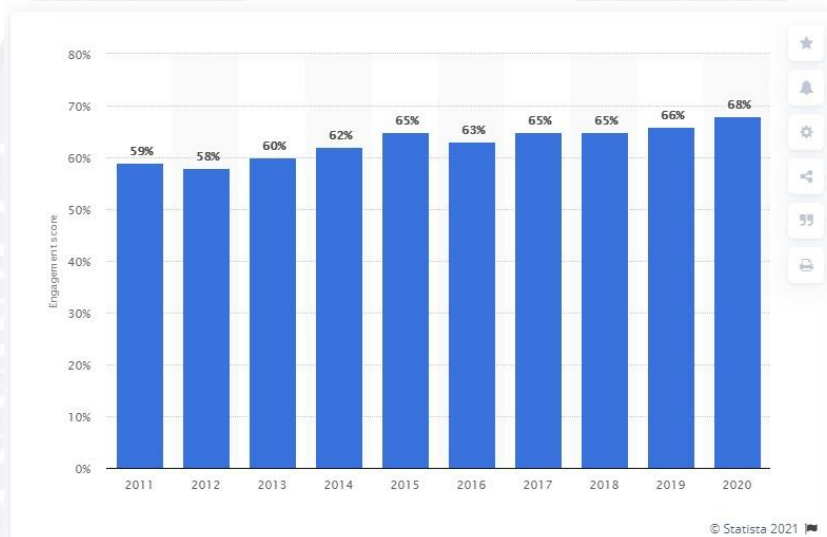
yang dimiliki karyawan dimana karyawan yang awalnya merasa memiliki tujuan yang sama dengan pemimpinnya dengan harapan mendapat timbal balik akan menjadi lebih waspada karena adanya pemecatan karyawan atau pengurangan karyawan itu sendiri.

Kontrak psikologis sendiri juga akan selalu ada di setiap organisasi, kontrak yang bersifat informal antara karyawan dan atasan untuk hubungan yang timbal balik di dalam pekerjaannya, kontrak psikologis ini sangat penting bagi suatu perusahaan karena ini akan menggerakkan karyawan untuk terus bekerja dalam organisasi itu, dengan kontrak psikologis yang baik yang memiliki tujuan dan mendapat timbal balik yang sesuai harapan seorang karyawan dan sebaliknya maka karyawan akan merasa lebih terikat dengan perusahaan sehingga keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan itu juga akan semakin kecil.

Selain kontrak psikologis yang baik antar atasan dan karyawan, pemberdayaan karyawan yang baik juga penting di suatu perusahaan karena dengan adanya pemberdayaan karyawan, karyawan merasa menjadi memiliki tanggung jawab juga untuk melakukan suatu keputusan, tidak hanya menjadi pekerja yang hanya menerima perintah dari atasan, dengan begini atasan juga bisa memiliki beberapa pilihan keputusan yang lebih banyak karena karyawan dapat ikut memberikan suatu keputusan untuk sesuatu, dengan ini karyawan juga akan merasa mendapatkan kepercayaan yang lebih dan akan merasa lebih terikat dengan perusahaan dan kembali lagi secara tidak langsung akan ada kontrak psikologi yang lebih baik antar karyawan dan atasan, sehingga

karyawan akan terikat dengan perusahaan dan akan mengurangi keinginan karyawan untuk pindah dari perusahaan tersebut.

Keterikatan karyawan di dalam suatu perusahaan sangatlah penting karena dengan adanya karyawan yang terikat maka peluang karyawan untuk berpindah atau keluar akan semakin berkurang karena itu keterikatan karyawan juga berperan penting di dalam suatu organisasi, berikut ini adalah tingkat keterikatan karyawan dari tahun ke tahun.



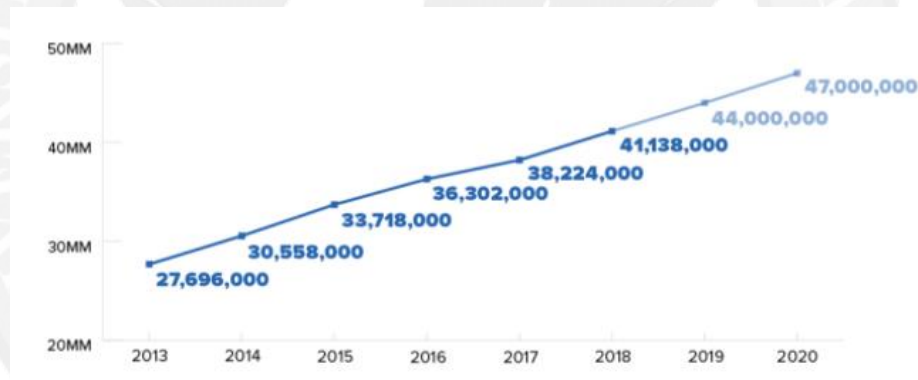
**Gambar 1.1** Tingkat *engagement* dari tahun 2011-2020

Sumber: Statista (2021)

Dapat dilihat berdasarkan gambar 1.1 bahwa pertumbuhan dari keterikatan karyawan tahun ke tahun masih tidak stabil atau naik turun, sehingga dapat disimpulkan dari hal tersebut bahwa pengelolaan keterikatan karyawan masih kurang baik di suatu perusahaan. Dengan adanya keterikatan karyawan yang kurang stabil pastinya tingkat *turnover* karyawan akan cenderung tinggi. Di dalam liputan yang di ambil oleh Rahma Athika (2019)

dikatakatan bahwa di antara seluruh industri tingkat karyawan yang mengundurkan diri secara sukarela sebesar 7% pada tahun 2019 dan ditulis juga alasan karyawan tersebut mengundurkan diri adalah karena gaji yang kurang kompetitif, hubungan dengan atasan yang buruk, dan tidak adanya jenjang karir dan jaminan yang jelas.

Dari liputan di atas dapat disimpulkan bahwa karyawan keluar sukarela atau melakukan *turnover* karena kurangnya keterikatan kerja yang dirasakan di dalam suatu perusahaan yang di sebabkan kurangnya kontrak psikologis yang baik dengan atasan sehingga ada masalah dengan atasan. Berikut adalah data *turnover* karyawan dari tahun ke tahun.

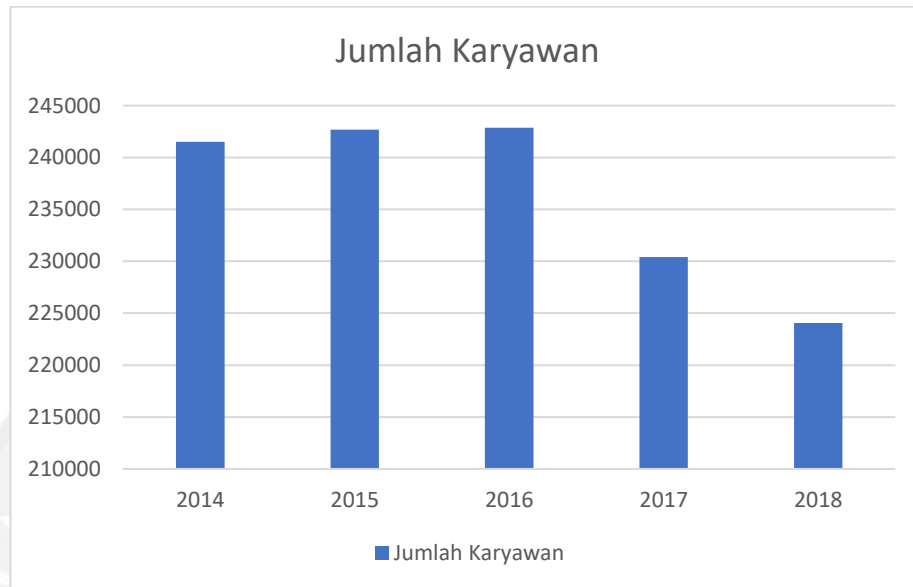


**Gambar 1.2 data *turnover* karyawan tahun 2013-2019.**

Sumber: shrm.org

Dari data di atas juga di katakan karyawan secara sukarela keluar dari pekerjaan mereka dari tahun ke tahun, dapat disimpulkan bahwa seorang karyawan keluar dari perusahaan secara sukarela pasti memiliki alasan tersendiri dan kemungkinan karena tidak adanya keterikatan karyawan dengan

pekerjaan yang mereka jalani. Dan berikut adalah grafik jumlah karyawan industri perbankan dari tahun ke tahun.



**Gambar 1.3 Jumlah karyawan 9 bank besar Indonesia tahun 2014-2018**

Sumber: (Ayu, Sitorus, & Khadafi, 2019)

Berdasarkan grafik pada gambar 1.3 dilihat adanya penurunan karyawan yang cukup drastis di 2 tahun terakhir, dari sini dapat disimpulkan adanya indikasi *turnover intention* karyawan yang cukup tinggi.

Jika perusahaan ingin mengurangi *turnover intention* seorang karyawan, tentu perusahaan harus memperhatikan keterikatan karyawan dengan pekerjaannya di perusahaan tersebut, memastikan karyawan memiliki hubungan yang baik secara horizontal maupun vertikal dapat menumbuhkan rasa kepercayaan antara atasan karyawan dan juga membuat karyawan memiliki tanggung jawab lebih juga menumbuhkan rasa percaya pada karyawan tersebut

sehingga akan tercipta keterikatan yang lebih kuat pada karyawan dan dari situ akan mengurangi karyawan yang ingin melakukan *turnover*.

Berdasarkan masalah yang sudah disebutkan, penelitian ini akan membahas mengenai pemberdayaan karyawan, kontrak psikologis karyawan, dan keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* seorang karyawan. Peneliti meneliti hal tersebut karena karyawan adalah aset yang sangat penting bagi perusahaan. Lalu, penelitian ini akan lebih fokus kepada karyawan swasta sehingga kuisioner akan dibagikan kepada karyawan-karyawan swasta yang ada di daerah Tangerang dan Jakarta. Karyawan swasta yang ada pada penelitian ini adalah karyawan yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan karena dalam pekerjaan mereka kemampuan individu dari setiap karyawan sangat mempengaruhi pekerjaan mereka. Sehingga peneliti dapat melihat keterikatan karyawan dipengaruhi oleh hal apa saja dan apakah keterikatan karyawan dapat mempengaruhi *turnover intention* seorang karyawan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Dari latar belakang masalah yang disebutkan di atas, dapat disimpulkan masalah atau *gap* yang dihadapi adalah sebagai berikut:

1. Apakah *psychological contract* berpengaruh signifikan dengan tingkat *employee engagement*?
2. Apakah *empowerment* berpengaruh signifikan dengan tingkat *employee engagement*?

3. Apakah *employee engagement* dapat membantu mengurangi *turnover intention*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

1. Menjelaskan pengaruh *psychological contract* dengan *employee engagement*.
2. Menjelaskan pengaruh *empowerment* dengan *employee engagement*.
3. Mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention*.

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian ini dibagi menjadi manfaat teoritis dan manfaat praktis sebagai berikut:

#### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Secara teoritis penelitian ini memiliki manfaat untuk menguji penelitian yang sudah dilakukan terdahulu oleh Sandhya (2020) kepada karyawan swasta yang berdomisili di Tangerang dan Jakarta. Selain itu penelitian ini dapat ditujukan bagi perusahaan, individu, atau institusi maupun negara agar dapat memberikan informasi tambahan mengenai pemberdayaan, kontrak psikologi, keterikatan karyawan, dan *turnover intentions*.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Secara praktis, penelitian ini diharapkan bisa berguna bagi setiap perusahaan swasta yang berdomisili di Tangerang dan Jakarta, maupun perusahaan swasta yang ada di Indonesia untuk menjelaskan tentang pemberdayaan, kontrak psikologi, keterikatan karyawan, dan *turnover intentions*.

#### **1.5 Batasan Penelitian**

Penelitian ini akan dilakukan hanya terhadap karyawan yang bekerja di industri perbankan Jakarta. Industri perbankan yang digunakan di dalam penelitian ini adalah bank swasta dan BUMN. Karyawan yang dijadikan subjek tidak dibedakan level jabatannya. Pengumpulan data akan dilakukan dengan membagikan kuesioner yang berkaitan dengan variabel-variabel pada penelitian ini yaitu pemberdayaan, kontrak psikologi, keterikatan karyawan, dan *turnover intentions*.

#### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penelitian ini tersusun dari beberapa bab dengan sub-bab yang akan membahas lagi lebih dalam.

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menjelaskan mengenai gambaran umum penelitian secara detil seperti latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, dan sistematika penulisan.

#### **BAB II LANDASAN TEORI**



Bab ini menjelaskan mengenai teori-teori yang digunakan sebagai dasar dari pembahasan penelitian, serta hal pendukung lainnya yang mendukung penelitian ini.

### **BAB III METODOLOGI PENELITIAN**

Bab ini menjelaskan metodologi penelitian yang digunakan di dalam penelitian ini.

### **BAB IV PEMBAHASAN**

Bab ini menjelaskan penelitian secara keseluruhan serta data yang diperoleh dari penelitian.

### **BAB V KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini menjelaskan kesimpulan dari penelitian yang sudah dilakukan dan memberikan saran untuk penelitian kedepannya.

