

BAB I

PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan keseluruhan dari kerangka penelitian. Pendahuluan mencakup latar belakang penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

1.1. Latar Belakang

Penting bagi organisasi untuk memberi perhatian kepada manajemen sumber daya manusianya, karena sumber daya manusia dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi dalam persaingan bisnis karena sumber daya manusia menentukan efektivitas organisasi tersebut. Secara umum sumber daya manusia bertujuan meningkatkan kinerja perusahaan melalui pembentukan individu yang handal. Sumber daya manusia yang berkualitas tinggi dapat terwujud jika manajemen organisasi mampu memberikan berbagai dukungan kondisi, salah satunya mengacu pada kebijakan yang diterapkan terkait pergantian karyawan. *Turnover* sering terjadi dalam suatu organisasi dan dapat berupa pengunduran diri, pemberhentian atau meninggalnya seorang anggota organisasi.

Dalam hal ini, pemimpin dalam suatu organisasi ikut berperan penting terkait dengan tingkat *turnover* yang terjadi pada organisasi. Kepemimpinan adalah bagian penting dalam meningkatkan pengembangan organisasi (Lussier dan Achua, 2016). Hal ini juga dipahami sebagai instrumen penting untuk memastikan perubahan yang berkelanjutan dan mencapai tujuan dan sasaran organisasi (Hao dan Yazdanifard, 2015). Pemimpin dan kepemimpinan merupakan hal yang berbeda, namun istilahnya tidak dapat dipisahkan. Kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi atau mengarahkan tingkah laku orang lain untuk melakukan aktivitas atau pekerjaan dalam mencapai tujuan bersama dalam suatu organisasi. Seorang pemimpin adalah orang yang melakukan atau mengimplementasikan kepemimpinan.

Pemimpin organisasi sebagai salah satu faktor yang dapat memberikan pengaruh kepada pengikutnya.

Kepemimpinan dipahami sebagai faktor kunci dalam keberhasilan perubahan dalam suatu organisasi (Coetzee et al., 2012). Keberhasilan seorang pemimpin dalam suatu organisasi bukan merupakan jaminan keberhasilan dalam memimpin organisasi atau perusahaan lain, karena hal ini bergantung pada gaya yang diterapkan (Hutahayan dan Yufra, 2019; Fernandes dan Solimun, 2017). Organisasi perlu untuk memperhatikan serta mengatur gaya kepemimpinan yang akan diterapkan oleh pemimpin sesuai dengan tujuan organisasi. Gaya *transformational leadership* dinilai lebih efektif dan lebih baik jika diterapkan di bidang-bidang seperti bisnis, militer, industri, rumah sakit dan lingkungan pendidikan dibandingkan kepemimpinan transaksional (Fernandes, 2018). *Transformational leadership* adalah pemimpin mempromosikan tingkat kedewasaan dan cita-cita karyawan, dan perhatian terhadap pencapaian, aktualisasi diri dan kesejahteraan orang lain (Bass, 1999). Mengenai pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap perilaku karyawan, gaya *transformational leadership* merupakan faktor penentu yang dapat mempengaruhi karyawan dalam sikap, persepsi dan perilaku di mana terdapat peningkatan kepercayaan pada pemimpin, motivasi dan kepuasan kerja, serta mampu meredam sejumlah konflik yang sering terjadi di dalamnya sebuah organisasi (Podsakoff et al., 2000).

Organisasi yang memilih untuk menerapkan gaya kepemimpinan yang transformasional diharapkan dapat membawa perubahan bagi organisasi terhadap karyawan-karyawannya dengan indikator sebagai pengukurnya. Menurut Manoppo (2020), indikator yang dinilai dalam *transformational leadership* diantaranya adalah : Pengaruh ideal, motivasi inspirasional, stimulasi intelektual, dan pertimbangan individu. Dengan atribut khusus ini, karyawan akan yakin terkait prospek perubahan dan akan siap bekerja ekstra dalam memberikan yang terbaik untuk organisasi mereka. Menurut Gumusluoglu dan Ilsev (2009), pemimpin transformasional merangsang pengikut untuk mencapai hasil yang luar biasa dengan memberikan makna dan pemahaman. Bukti empiris menunjukkan

bahwa *transformational leadership* mencirikan bentuk kepemimpinan yang efektif di tingkat organisasi, sektorial dan nasional (Garcia-Morales *et al.*, 2012). Misalnya, preferensi dan kecenderungan karyawan untuk tetap berada di organisasi berkontribusi besar terhadap stabilitas tenaga kerja dan efektivitas organisasi. Namun, keputusan ini hanya layak dan pragmatis ketika karyawan merasa puas dengan gaya kepemimpinan yang dipraktikkan dalam organisasi (Gyensare *et al.*, 2016). Berdasarkan pada alasan tersebut, karyawan di organisasi swasta dan publik lebih cenderung untuk tetap bersama organisasi mereka ketika manajer atau pemimpinnya menanamkan kebanggaan, menghormati dan mempercayai mereka, memperlakukan mereka sebagai individu, dan mengkomunikasikan harapan tinggi dengan mereka yang semuanya merupakan atribut dari pemimpin transformasional (Bass, 1999).

Didasarkan pada Tabel 1.1, alasan peneliti membahas topik ini adalah untuk mengetahui apakah ketika industri perbankan Jakarta menerapkan gaya kepemimpinan *transformational leadership* mampu mempengaruhi niat karyawan dalam meninggalkan organisasi.

Tabel 1.1 Tingkat *Turnover*
Industri Perbankan Dari Tahun 2014-2018

TAHUN	TOTAL
2014	241.507
2015	242.689
2016	242.882
2017	230.397
2018	224.047

Sumber : (Ipak *et al.*, 2019)

Pada Tabel 1.1 terdapat data akumulatif tingkat *turnover* pada karyawan perbankan Jakarta dari tahun 2014-2018. Terlihat tahun 2014-2016 terjadi kenaikan dan mengalami penurunan jumlah karyawan pada tahun 2017-2018. Data tersebut membuat peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan *turnover*

pada karyawan perbankan guna untuk mengetahui faktor apa saja yang menjadi penyebab karyawan meninggalkan organisasinya. Berdasarkan hasil riset survey PwC (Helen, 2014) angka turnover karyawan perbankan di Indonesia mencapai lebih dari 10% dengan angka ideal adalah 5%. Hasil survey PwC menunjukkan beberapa indikasi penyebab tingginya turnover di industri perbankan. Sebanyak 54% karyawan pindah karena tawaran gaji yang lebih menarik, 37% pindah untuk mengincar kesempatan berkarir yang lebih prospektif, 4% karyawan memutuskan pindah demi tantangan kerja yang lebih atraktif, terakhir yaitu sebesar 4% pindah karena kurang puas dengan adanya gaya kepemimpinan atasannya. Dari berbagai faktor indikasi, terdapat persentase untuk gaya kepemimpinan organisasi walaupun persentase yang dihasilkan tidak besar angkanya. Suatu gap antara hubungan karyawan terhadap pemimpinnya di tempat kerja menjadi salah satu alasan untuk meninggalkan organisasi. Ketidakmampuan pemimpin termasuk organisasi dalam memahami karakter karyawannya sendiri tentu merupakan cikal bakal yang menyebabkan tidak mampunya bank menawarkan solusi dan program yang relevan serta membuat karyawan lebih loyal. Pemimpin yang menerapkan kebijakan perubahan secara efektif akan menginspirasi minat staf terhadap perubahan, mendapatkan kepercayaan mereka, dan membangun kepercayaan mereka terhadap rencana perubahan.

Tingginya tingkat *turnover* pada industri perbankan ini harus mendapatkan perhatian serius, karena efek dari *turnover intention* dapat berpengaruh pada efisiensi dan efektivitas dari industri perbankan itu sendiri. Di era perubahan global yang terus menerus dalam siklus bisnis dan ekonomi, kemampuan organisasi untuk melakukan perubahan sebagai alasan terpenting untuk keunggulan kompetitif yang berkelanjutan. Kesenjangan ini perlu diatasi karena kurangnya penelitian tentang fenomena perubahan gaya kepemimpinan organisasi sebagai salah satu faktor peningkatan *turnover intention*. Keinginan organisasi khususnya bagi industri perbankan Jakarta atas penerapan perubahan gaya kepemimpinan *transformational leadership* diharapkan dapat meningkatkan kinerja organisasi. Lebih khusus lagi, peneliti berpendapat bahwa karyawan yang menganggap pemimpin mereka lebih transformasional menunjukkan keterikatan

emosional yang kuat dan identifikasi dengan organisasi yang meningkatkan tingkat keterlibatan mereka sehingga mengurangi niat berhenti secara sukarela.

1.2. Pertanyaan Penelitian

Penelitian ini dikembangkan berbagai faktor yang berkaitan dengan penurunan tingkat *turnover intention*. Beberapa diantara banyaknya faktor tersebut adalah *transformational leadership*, *work stress*, dan *organizational citizenship behavior*.

Berdasarkan uraian latar belakang penelitian diatas, maka pertanyaan penelitian yang bisa diambil adalah :

1. Apakah faktor *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *work stress* ?
2. Apakah faktor *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* ?
3. Apakah faktor *transformational leadership* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* ?
4. Apakah *work stress* berpengaruh signifikan terhadap *organizational citizenship behavior* ?
5. Apakah *work stress* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* ?
6. Apakah *organizational citizenship behavior* berpengaruh signifikan terhadap *turnover intention* ?

1.3. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan pokok permasalahan yang telah diuraikan dalam pertanyaan penelitian di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh faktor *transformational leadership* terhadap *work stress*
2. Menganalisis pengaruh faktor *transformational leadership* terhadap *organizational citizenship behavior*
3. Menganalisis pengaruh faktor *transformational leadership* terhadap *turnover intention*

4. Menganalisis pengaruh *work stress* terhadap *organizational citizenship behavior*
5. Menganalisis pengaruh *work stress* terhadap *turnover intention*
6. Menganalisis pengaruh *organizational citizenship behavior* terhadap *turnover intention*

1.4. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Sebagai bahan masukan bagi perusahaan dalam industri perbankan guna menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan.
2. Dapat memberi masukan atau pertimbangan-pertimbangan bagi perusahaan dalam Industri Perbankan dalam rangka menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan.
3. Dapat dijadikan referensi tambahan untuk mengetahui faktor dari *transformational leadership* dan dampaknya terhadap penurunan tingkat *turnover intention* karyawan.

1.5. Batasan Penelitian

Pembatasan masalah dalam penelitian ini dibatasi pada beberapa kondisi dan hanya membahas variabel *transformational leadership*, *work stress*, *organizational citizenship behavior* dan *turnover intention* di industri Perbankan Jakarta. Industri perbankan yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari perbankan BUMN dan juga perbankan Swasta di Jakarta. Responden yang diambil dalam penelitian ini adalah karyawan yang saat ini masih bekerja di perbankan Jakarta BUMN dan Swasta dengan minimal bekerja 1 Tahun, sebanyak 100 karyawan.

1.6. Sistematika Penelitian

Garis besar sistematika penulisan penelitian ini akan terdiri dari lima bab. Bab diatur sebagai berikut:

BAB I – PENDAHULUAN

Bab pertama terdiri dari latar belakang penelitian, pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan menyatakan garis besar sistematika penelitian dari bab yang berurutan.

BAB II – LANDASAN TEORI

Bab kedua memberikan latar belakang teoretis tentang variabel dalam penelitian, pembentukan hipotesis, dan model penelitian.

BAB III – METODE PENELITIAN

Bab ketiga menjelaskan metode yang digunakan untuk memeriksa dan mengukur hubungan antar variabel termasuk desain penelitian dan metode pengumpulan data dalam pendekatan penelitian kuantitatif. Hasil penelitian *pre-test* juga akan disajikan dalam bab ini.

BAB IV – PEMBAHASAN

Bab keempat berisi tentang hasil penelitian sebenarnya dari keterkaitan antar variabel dalam penelitian ini. Hasilnya menggunakan statistik pemeriksaan dilakukan dengan data yang dikumpulkan. Hasil dari diskusi akan memberikan jawaban atas pertanyaan penelitian dan mengarah ke kesimpulan dari penelitian.

BAB V – KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir menyimpulkan seluruh penelitian dan memberikan wawasan peneliti, implikasi teoritis, implikasi manajerial, keterbatasan studi, dan rekomendasi untuk berkontribusi di masa depan penelitian