

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Indonesia saat ini sedang mengalami perkembangan untuk dapat mencapai kehidupan kemasyarakatan yang adil, makmur, merata secara material dan spiritual (Simatupang, 2019). Demi tercapainya tujuan tersebut, Indonesia memiliki banyak hal yang harus dikerjakan untuk meningkatkan perekonomian Indonesia, seperti pemerataan pembangunan ekonomi di seluruh daerah. Salah satu industri yang berperan cukup penting terhadap perkembangan perekonomian Indonesia adalah industri lembaga keuangan perbankan (Mutiasari, 2020). Menurut peraturan perundang-undangan No.10 tahun 1998 bahwa lembaga keuangan perbankan adalah suatu badan usaha yang menghimpun dana yang berasal dari masyarakat, dan menyimpannya kedalam bentuk simpanan, setelah itu dana yang telah disimpan disalurkan kepada masyarakat untuk membantu peningkatan taraf hidup. Dalam hal ini perusahaan perbankan diharapkan untuk dapat memberikan inovasi dan layanan jasa keuangan yang mampu menunjang kebutuhan nasabah (Prayekti & Pangestu, 2022).

Sebagai salah satu lembaga keuangan daerah yang berupaya optimal untuk mengembangkan inovasi dan produktifitas yang lebih baik, maka tidak akan terhindar dari bantuan sumber daya manusia yang memadai. Sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang harus di perhatikan, dikelola dan memperhatikan peningkatan produktifitas dan kualitasnya, sehingga mampu menunjang pengembangan dan peningkatan produktivitas perusahaan (Tampubolon, 2021).

Permasalahan yang cukup sering terjadi di industri perbankan adalah tingginya angka *turnover intention* atau niat untuk berpindah kerja karyawan. Di Indonesia *turnover* merupakan kasus yang cukup penting untuk diangkat, karena secara khusus dalam beberapa perusahaan siklus *turnover* tidak dapat terselesaikan (Ridlo, 2012).

Intensi untuk keluar dari perusahaan disebut juga sebagai *turnover intention*. *Turnover* pada suatu organisasi jika dibiarkan akan dapat menghambat produktivitas performa pekerjaan, karena adanya kekosongan posisi yang ditempati di suatu perusahaan (Spector, 2012). Dengan tingginya *turnover* maka besar kemungkinan bahwa industri atau organisasi tersebut akan diisi oleh pekerja yang belum memiliki pengalaman, sehingga efisiensi dan tujuan perusahaan tidak tercapai dengan baik (Spector, 2012). Syahronica, Hakam, dan Ruhana (2015) mengutip Schultz yang mengatakan bahwa *turnover* merupakan sesuatu yang merugikan perusahaan, karena dapat membutuhkan perekrutan, penyeleksian dan pelatihan ketika karyawan lainnya keluar dari perusahaan. Syahronica, Hakam dan Ruhana (2015) menganggap bahwa angka *turnover intention* yang meningkat pada suatu organisasi, adalah suatu pembahasan yang penting yang harus menjadi perhatian organisasi. Keluar masuknya karyawan dalam suatu perusahaan merupakan fenomena yang penting dan mengalami peningkatan dari waktu ke waktu. Hal ini dapat membawa pengaruh yang cukup besar terhadap perusahaan, seperti hilangnya kesempatan dalam memanfaatkan peluang pasar, ketidakstabilan terhadap kondisi karyawan dan meningkatnya biaya sumber daya manusia (Karina, Rakhmawati & Abidin, 2018). *Turnover intention* dapat dipengaruhi oleh gaya

pengawasan atau gaya kepemimpinan yang dapat menyebabkan perasaan kurang nyaman, kurang puas terhadap lingkungan kerja, status kepegawaian jabatan yang tidak stabil, serta kompensasi yang sering tidak sesuai, sehingga dapat memicu rasa tidak aman terhadap pekerjaan (Hanafiah, 2014).

Robbins dan Judge (dalam Wahyuni, Christiananta dan Eliyana, 2014) menyebutkan bahwa seorang pemimpin yang dapat menginspirasi bawahannya sehingga mereka dapat menyampingkan kepentingan pribadi mereka, serta mempunyai kemampuan mempengaruhi bawahannya dengan baik merupakan kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan transformasional dinilai dapat berkaitan dan berpengaruh cukup signifikan terhadap tinggi rendahnya *turnover intention* yang dirasakan oleh seorang karyawan (Paramitha & Hendratmoko, 2021). Rasa tidak aman karena kondisi lingkungan yang berubah-ubah merupakan kondisi psikologis seseorang ketika merasakan *job insecurity* (Smithson & Lewin, 2000). Sementara kompensasi adalah suatu pemberian hadiah perusahaan kepada pegawai atas kinerja yang telah mereka lakukan, dan sebagai bentuk usaha perusahaan untuk dapat mempertahankan karyawan yang ada dan mengurangi *turnover* (Snell & Bohlander, 2013)

Disisi lain yang menjadi pembahasan yang cukup memberikan perhatian khusus perusahaan terkait dengan pengembangan sumber daya manusia adalah dengan memperhatikan masalah kepuasan kerja. Perusahaan perlu mengavaluasi setiap kepuasan kerja karyawannya agar dapat mampu bersaing di tengah ketatnya persaingan bisnis perbankan lainnya (Prayekti & Pangestu, 2022). Dalam hal ini penulis melakukan interview singkat sebagai studi pendahuluan kepada 10

karyawan Bank XYZ, dan dari hasil interview yang dilakukan tersebut bahwa kepuasan kerja di Bank XYZ masih kurang. Faktor yang disebutkan oleh partisipan antara lain adanya rasa bingung karena ketidakpastian pengangkatan karyawan kontrak di Bank XYZ, adanya kesenjangan dan perbedaan kompensasi di tahun-tahun sebelumnya, dan atasan yang sering kali memberi arahan yang kurang jelas dan permintaan pekerjaan yang mendadak. Hasil studi awal dengan melakukan wawancara terhadap 10 karyawan Bank XYZ sebagai studi pendahuluan, menunjukkan adanya permasalahan mengenai kepuasan kerja karyawan. Hal ini dikarenakan adanya faktor kompensasi, rasa bingung dan ketidakpastian pekerjaan dan kepemimpinan yang memberi arahan yang kurang jelas. 8 dari 10 karyawan tersebut menyebutkan bahwa adanya kesenjangan tersebut menyebabkan mereka kurang puas akan pekerjaan dan kinerja mereka, hal ini juga memicu keinginan mereka untuk keluar dari perusahaan dan memilih untuk menjadi Pegawai Negeri Sipil, keluar dari perusahaan dan pindah ke perusahaan lain yang mempunyai benefit lebih baik.

Kondisi ini dipicu dengan adanya pekerjaan yang cukup kurang stabil dan tidak bersifat permanen. Hal lain yang perlu diperhatikan oleh Bank XYZ adalah pengelolaan Kompensasi yang diberikan. Kompensasi dapat menjadi masukan bagi perusahaan untuk memberikan daya tarik terhadap karyawan agar dapat bekerja dengan baik, hal ini dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan (Tampubolon, 2023). Selain itu factor yang mampu meningkatkan kepuasan kerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Karyawan yang dipimpin dengan gaya kepemimpinan transformasional lebih termotivasi dan merasa puas dalam bekerja,

sehingga berdampak terhadap peningkatan produktivitas perusahaan (Djonata & Wijaya, 2019).

Penelitian mengenai pengaruh kepemimpinan transformasional, *job insecurity* dan kompensasi terhadap *turnover intention* pada karyawan bank XYZ provinsi Nusa Tenggara Timur perlu dilakukan. Penelitian ini juga akan mengeksplorasi peran kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang dapat mempengaruhi hubungan antara variabel – variabel tersebut dan *turnover intention*. Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan rekomendasi bagi manajemen bank untuk meningkatkan retensi karyawan dan kualitas layanan perusahaan secara keseluruhan. Dengan memperkuat kepuasan kerja karyawan, perusahaan dapat mengurangi tingkat *turnover intention* dan mempertahankan karyawan yang produktif dan berkualitas.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan dari penjabaran fenomena diatas dan variabel-variabel yang telah disebutkan sebelumnya, maka dirumuskan beberapa masalah penelitian untuk menjawab fenomena diatas dalam bentuk pertanyaan penelitian (*research question*) seperti yang diuraikan dibawah ini :

- a. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
- b. Apakah Kompensasi berpengaruh Negatif terhadap *Turnover Intention* ?
- c. Job Insecurity berpengaruh positif terhadap *Turnover Intention* ?

- d. Apakah Kepemimpinan Transformasional berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja
- e. Apakah Kompensasi berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja ?
- f. Apakah *Job Insecurity* berpengaruh negatif terhadap Kepuasan kerja?
- g. Apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Transformasional terhadap *Turnover Intention*?
- h. Apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh langsung variabel Kepemimpinan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* ?
- i. Apakah Kepuasan Kerja dapat memediasi pengaruh langsung variabel *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention* ?
- j. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention* ?

1.3 Tujuan Penelitian

- a. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh negatif Kepemimpinan Transformasional terhadap *Turnover Intention*
- b. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh negatif Kompensasi terhadap *Turnover Intention*
- c. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh positif *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*
- d. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh positif Kepemimpinan Transformasional terhadap Kepuasan Kerja

- e. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh positif Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja
- f. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh negatif *Job Insecurity* terhadap Kepuasan kerja?
- g. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh variabel mediasi Kepuasan Kerja pada Kepemimpinan Transformasional terhadap *Turnover Intention*
- h. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh variabel mediasi Kepuasan Kerja pada Kompensasi terhadap *Turnover Intention*
- i. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh variabel mediasi Kepuasan Kerja pada *Job Insecurity* terhadap *Turnover Intention*
- j. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh negative Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention*

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini dapat memberikan sumbangsih untuk perkembangan manajemen khususnya bidang sumber daya manusia. Oleh karena itu manfaat penelitian ini terdiri atas manfaat teoritis dan manfaat praktis.

1.4.1 Manfaat Teoretis

Manfaat teoretis dari penelitian ini adalah:

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran terhadap ada dan tidaknya hubungan yang signifikan, antara variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, *job insecurity*, terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan bank XYZ

- b. Sebagai sumbangsih referensi untuk penelitian selanjutnya pada bidang management sumber daya manusia
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan teoretis terhadap penelitian selanjutnya. Khususnya penelitian mengenai variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, *job insecurity*, *turnover intention* dan kepuasan kerja karyawan
- d. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi perbankan untuk mengelola sumber daya manusia yang dimiliki.

1.4.2 Manfaat Praktis

Manfaat praktis yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

- a. Sebagai gambaran individu untuk mengetahui a variabel kepemimpinan transformasional, kompensasi, *job insecurity*, terhadap *turnover intention* yang dimediasi oleh kepuasan kerja karyawan bank XYZ.
- b. Sebagai referensi pihak perbankan atau organisasi dalam upaya memberikan arahan dan perancaanaan evaluasi strategi karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan maupun organisasi.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi pertimbangan perusahaan atau *human resource development* (HRD), untuk memberikan program *training*.
- d. Selain itu penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih mengenai gambaran tentang karakteristik karyawn.

1.5 Sistematika Penulisan

Sistematika yang digunakan pada penelitian ini akan dijelaskan kedalam beberapa sub bab, yang bertujuan sebagai suatu panduan yang dapat digunakan oleh pembaca maupun penelitian selanjutnya sehingga setiap informasi baik teori, data dan kesimpulan, dapat dimengerti dengan baik oleh para pembaca.

BAB I: PENDAHULUAN

Pendahuluan yang dijabarkan dalam bab pertama dalam penelitian ini mengenai latar belakang masalah yang diangkat sebagai topik penelitian. Masalah yang diangkat dengan melihat masalah dari variabel yang diangkat, kemudian dilanjutkan dengan Menyusun masalah penelitian, penyusunan tujuan penelitian, manfaat penelitian secara teoritis, praktir dan membuat sistematika dari penelitian.

BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab dua yang menjelaskan tinjauan pustakan mengenai teori-teori yang akan digunakan dalam penelitian ini, sebagai suatu definisi dari variabel berupa kepemimpinan trasformasional, kompensasi, *job insecurity*, *turnover intention* dan kepuasan kerja. Serta membuat penyusunan hipotesis penelitian yang akan diuji dalam penelitian ini diikuti dengan suatu model penelitian.

BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab tiga metode penelitian membahas mengenai metode pengumpulan data yang akan digunakan dalam penelitian ini. Dalam metode penelitian terdapat penjelasan mengenai objek dan subjek penelitian, variabel penelitian, tipe penelitian, operasionalisasi variabel, penentuan jumlah populasi dan sampel yang akan digunakan, metode dalam penarikan sampel, metode

pengumpulan data, metode analisis data, pengujian validitas dan reliabilitas pada instrumen penelitian, serta hasil dari pengujian instrument data *tryout*.

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab empat dituliskan mengenai hasil dari data dan analisa yang di peroleh. Hasil data yang telah valid dan reliabel, dianalisa menggunakan metode *Structure Equation Model* dengan bantuan software *Partial Least Square Structural*. Sehingga hasil dari perhitungan yang diperoleh, dapat menjawab hipotesis yang terdapat dalam penelitian ini, dan menghubungkan dengan teori yang digunakan.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab terakhir yang merupakan bab lima, membahas tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisa bab empat, serta menjawab rumusan masalah yang sebelumnya dipaparkan dari bab sebelumnya. Bab ini juga memberikan penjabaran mengenai implikasi dan saran terkait dari penelitian ini.