

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Manajemen sumber daya manusia ialah salah satu cara untuk mengatur bagaimana agar bisa memanfaatkan peran supaya tenaga karyawan yang dimiliki oleh masing-masing individu agar efektif dan efisien dapat digunakan semaksimal mungkin guna tujuan suatu perusahaan tercapai. Menjadi salah satu faktor yang paling utama dan yang paling penting maka sumber daya manusia merupakan roda penggerak perusahaan untuk mencapai dan merealisasi tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Didalam lingkungan masyarakat yang semakin mengikuti perkembangan jaman dewasa ini, peran manusia mempunyai posisi yang sangatlah penting. Manusia merupakan makhluk sosial dan merupakan faktor utama dalam sebuah organisasi. Didalam sebuah organisasi dapat dibidang berhasil apabila sumber daya manusia dapat dijalankan secara optimal, professional, dan efektif. Peran karyawan atau pegawai sangatlah penting untuk berlangsungnya bisnis atau usaha. Karyawan atau pegawai merupakan aset yang dimiliki oleh sebuah organisasi atau perusahaan, tanpa keikutsertaan karyawan aktivitas atau kegiatan perusahaan tidak akan berjalan. Suatu rencana, sistim, proses, serta tujuan yang ingin dicapai suatu perusahaan mengikutsertakan karyawan sebagai faktor utama.

Karyawan menjadi aset utama dan menjadi perancang dan pelaku setiap aktivitas perusahaan status, perasaan, keinginan, pikiran, dan latar belakang pendidikan, jenis kelamin, dan usia yang berbeda kedalam sebuah manajemen atau organisasi perusahaan. Karyawan tidak bisa dianggap remeh dalam sebuah sistim perencanaan dan pengelolaan sumber daya manusia. *Turnover* merupakan salah satu keputusan karyawan untunk meninggalkan pekerjaan.

*Turnover* merupakan sebuah kondisi dimana karyawan atau pekerja mengambil sikap dan mempunyai niat untuk mencari kerja lain sebagai pilihan lain dalam organisasi atau perusahaan. *Turnover* merupakan keluarnya karyawan dari tempatnya ia mencari nafkah. Karyawan keluar dari pekerjaan merupakan kenyataan akhir yang dihadapi dari sebuah perusahaan karena mempengaruhi jumlah karyawan yang meninggalkan perusahaan pada periode tertentu. Sedangkan keinginan berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu. Pengunduran diri, perpindahan keluar dari unit organisasi atau perusahaan, pemberhentian, atau kematian anggota organisasi merupakan *turnover*. *Turnover* dalam sebuah organisasi atau perusahaan diukur secara langsung melalui perhitungan indeks laju *turnover* secara kuantitatif dan dinyatakan berdasarkan persentase dalam jangka waktu tertentu.

Johannes, Edward, dan Rofi'i didalam penelitian Agung Tri Utomo yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kompensasi Terhadap *Turnover Itention* (2017) mengatakan bahwa tingkat *turnover* tidak boleh lebih 10%. *Turnover* yang tinggi maka akan berdampak negatif dalam sebuah perusahaan atau organisasi. Menurut Kartini Kartono dalam bukunya

*personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout* Pendekatan Dalam Melihat *Turnover Intention* (2017) Kepuasan kerja, beban kerja, kondisi lingkungan kerja, gaji, upah, pelatihan, gaya kepemimpinan merupakan variabel yang mempengaruhi *turnover*.

Kartini Kartono dalam bukunya *personality, Employee Engagement, Emotional Intelligence, Job Burnout* Pendekatan Dalam Melihat *Turnover Intention* (2017) mengambil kesimpulan bahwa *turnover* akan menurun apabila gaya kepemimpinan semakin baik begitupun juga sebaliknya. Begitu juga berlaku pada kepuasan kerja yang relatif tinggi akan membuat *turnover* menurun begitupun juga sebaliknya.

Dalam hasil wawancara kami dengan kepala bagian personalia di AFCO *Fresh* menunjukkan bahwa gaya kepemimpinan yang sangatlah tegas membuat hasil dari pekerjaan menunjukkan hal yang baik.

Permasalahan *turnover* juga terjadi di AFCO *Fresh* berdasarkan observasi yang dilakukan mulai bulan Juli hingga Agustus. Tingkat perputaran karyawan atau pegawai dapat diketahui pada sumber AFCO *Fresh* terdapat karyawan yang keluar sebanyak 17 karyawan dari 47 karyawan.

Perhitungan yang biasa dipakai oleh Mobley dan Seahore dalam menghitung persentase laju *turnover* karyawan pada kajian literatur *turnover intention* yang dilakukan oleh Ilham Akhsanu Ridho adalah sebagai berikut :

$$LSP = \frac{P}{J} \times 100\%$$

Keterangan :

LSP : Laju seluruh pergantian karyawan

P : Jumlah keseluruhan pengunduran diri pada jarak yang berbeda

J : Jumlah rata-rata karyawan dalam daftar gaji setelah ditelaah

Atau dengan penjabaran sebagai berikut :

$$Turnover = \frac{\text{Jumlah Keluar}}{\text{Jumlah Retensi + masuk + keluar}} \times 100\%$$

**Tabel 1.1**  
**Data *Turnover* Perbulan**  
**Pada Bulan Juli-Desember 2019**

<i>Data Turnover</i> di AFCO <i>Fresh</i> Tiap Bulan Pada bulan Juli 2019 - Desember 2019			
Bulan	Total Karyawan	Masuk	Keluar
Juli	38	3	2
Agustus	39	2	4
September	37	1	3
Oktober	35	2	3
November	34	1	2
Desember	33	-	3
Total		9	17

Sumber: AFCO *Fresh* (2019)

Dari Tabel 1.1 memperlihatkan bahwa tingkat keluarnya karyawan di AFCO *Fresh* pada periode bulan Juli hingga Desember 2019. Pada tabel tersebut maka dapat disimpulkan tingkat keluarnya karyawan pada tiap bulannya. Pada bulan Juli tingkat keluarnya karyawan mencapai 4,65%, Agustus 8,88%, September 7,31%, Oktober 7,5%, November 5,4%, dan pada Desember tingkat

keluarnya karyawan mencapai 8,33%. Maka dapat disimpulkan selama periode bulan Juli hingga Desember 2019, tingkat keluarnya karyawan tertinggi pada bulan Agustus 2019, dan terendah pada bulan Juli 2019.

**Tabel 1.2**  
**Data *Turnover* Total**  
**Pada Bulan Juli – Desember 2019**

Data <i>Turnover</i> Total di AFCO <i>Fresh</i> Selama Bulan Juli – Desember 2019				
Bulan	Total Karyawan awal	Masuk	Keluar	<i>Turnover</i>
Juli-Des	38	9	17	$\frac{17}{38+9+17} \times 100\%$ = 26,56%
Total karyawan bulan akhir				30

Sumber: AFCO *Fresh* (2019)

Pada tabel 1.2 diatas memperlihatkan total keseluruhan keluarnya karyawan di AFCO *Fresh* di tahun 2019 selama bulan Juli hingga Desember. Dari data yang telah dianalisis dan dihitung maka diketahui total keluarnya karyawan mencapai 26,56%.

**Tabel 1.3**  
**Data Penyebab Terjadinya *Turnover***  
**Di AFCO *Fresh* Mojokrapak Jombang**

No	Penyebab	Perilaku yang cenderung terjadinya <i>turnover</i>	Jumlah Karyawan
1	Kepuasan Kerja	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pekerjaan yang terasa tidak sesuai dengan latar pendidikan atau pengalaman kerja</li> <li>- Penilaian untuk promosi terkadang tidak sesuai dengan prestasi dan hasil kerja karyawan</li> </ul>	3
2	Gaya Kepemimpinan	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pemimpin yang dirasa tidak cukup adil kepada para karyawan.</li> <li>- Pemimpin tidak dapat menerima kritikan dari para karyawannya</li> <li>- Pemimpin kurang berperan dalam menaungi dan mengayomi karyawannya</li> <li>- Pemimpin terkadang sangat emosional ketika terdapat masalah dan gegabah dalam memutuskan suatu hal</li> </ul>	7

Berdasarkan hasil prasurvei yang dilakukan kepada 10 mantan pegawai AFCO *Fresh* yang dilakukan secara acak, maka dapat diketahui beberapa alasan mereka memilih keluar dari AFCO *Fresh* Mojokrapak Jombang.

Suatu kegiatan atau aktivitas dari seseorang dengan dasar kepercayaan yang diberikan kepada orang tersebut untuk mempengaruhi dan menggerakkan pihak lain merupakan pengertian dari kepemimpinan. Sedangkan gaya kepemimpinan yang paling banyak memberikan dampak perilaku terhadap para pengikutnya,

Gaya kepemimpinan ialah suatu norma perilaku yang dipergunakan seseorang ketika orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Pada hal tersebut usaha untuk menyamakan persepsi antara orang yang akan mempengaruhi perilaku dengan orang-orang yang perilakunya akan dipengaruhi menjadi sangatlah penting. Kualitas kepemimpinan dianggap merupakan faktor yang sangatlah penting didalam keberhasilan atau kegagalan sebuah perusahaan.

Menjadi seorang pemimpin tidaklah mudah dan masih ada banyak hal atau syarat tertentu. Sehingga hakekat kepemimpinan ialah kemampuannya dalam memberikan pengaruh terhadap orang lain, sehingga keberhasilan pemimpin terdapat pada kemampuannya untuk mempengaruhi orang lain.

Gaya kepemimpinan pada AFCO *Fresh* berdasarkan hasil wawancara kepada beberapa karyawan dapat diperoleh informasi bahwa pemimpin disana dianggap kurang cukup adil kepada seluruh karyawannya dan selain itu, *job description* yang mereka peroleh terkadang-kadang masih suka berubah-ubah. Selain itu, para karyawan juga menganggap dalam beberapa situasi, pimpinan

terkadang terlihat gegabah dalam mengambil sebuah keputusan dan juga kurang terbuka dengan para karyawannya.

Keberhasilan sebuah organisasi dalam meraih tujuan yang telah ditetapkannya tidaklah bergantung hanya pada sarana dan prasarana yang ada, namun juga bergantung terhadap kinerja anggotanya. Setiap organisasi senantiasa selalu berusaha agar dapat meningkatkan kinerja anggotanya dengan cara memenuhi kebutuhan para anggotanya tersebut agar timbul kepuasan kerja dari para anggotanya.

Kepuasan kerja merupakan suatu aktivitas emosional dengan mana para karyawan melihat pekerjaan yang diberikan kepada mereka. Kepuasan kerja mempunyai pengaruh langsung kepada sikap ingin keluar atau bertahannya karyawan di perusahaan tersebut.

Kepuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan *AFCO Fresh* berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan adalah terkadang pekerjaan mereka yang mereka terima terasa tidak sesuai dengan latar pendidikannya atau pengalaman kerja dari para karyawannya, dan terkadang para karyawan merasa penilaian untuk promosi terkadang tidak sesuai dengan prestasi dan hasil kerja karyawan sehingga mempengaruhi kepuasan kerja karyawan disana.

Dengan dasar penjelasan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian ilmiah dengan judul: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Kepuasan Kerja Terhadap Tingkat *Turnover Intention* di *AFCO Fresh Mojokrapak Jombang*”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Adapun yang menjadi rumusan masalah dalam hal ini adalah :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap tingkat *turnover intention* di AFCO Fresh, Mojokrapak, Jombang?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap tingkat *turnover intention* di AFCO Fresh, Mojokrapak, Jombang?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan pada tingkat *turnover intention* di AFCO Fresh, Mojokrapak, Jombang.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja pada tingkat *turnover intention* di AFCO Fresh, Mojokrapak, Jombang.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan akan memberikan manfaat secara :

### a. Manfaat Akademis

- 1) Penelitian ini dapat dijadikan sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan bagi pengembangan ilmu manajemen dalam bidang sumber daya manusia dimasa yang akan datang.
- 2) Penelitian ini dapat digunakan sebagai rujukan dan referensi bagi akademisi atau mahasiswa yang akan melakukan suatu penelitian dengan tema yang sama.

b. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara praktis pada AFCO *Fresh* Mojokrapak Jombang sebagai pengetahuan dan pedoman bagi pimpinan AFCO *Fresh* dalam melihat dan mengatasi permasalahan tingkat *turnover* yang cukup tinggi.