

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan bagian penting dalam setiap perusahaan dan merupakan penggerak utama dalam mencapai tujuan perusahaan. Masalah-masalah SDM yang sering dihadapi perusahaan antara lain rendahnya tingkat disiplin karyawan, masalah absensi karyawan, dan tingginya tingkat *turnover* karyawan. *Turnover* menjadi salah satu masalah yang hampir dihadapi seluruh perusahaan yang ada di Indonesia. Hal ini menjadi tantangan bagi setiap perusahaan untuk dapat mengelola Sumber Daya Manusia (SDM) lebih baik, SDM yang baik dapat menunjang perkembangan suatu perusahaan. Tingkat *turnover* yang tinggi dapat mempengaruhi efektivitas dan produktivitas suatu perusahaan.

Robbins (dalam Listiara & Nugraha, 2017) menyatakan *turnover* sebagai berhentinya karyawan/individu dari sebuah perusahaan disertai dengan pemberian imbalan keuangan oleh perusahaan tersebut. Robbins (2001) menyatakan terdapat 2 jenis *turnover* yaitu *involuntary turnover* (tidak sukarela) serta *voluntary turnover* (sukarela). *Voluntary turnover*/pengunduran diri secara sukarela diawali dengan sebuah niatan atau keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang untuk melakukan suatu hal, yang disebut sebagai intensi. Intensi *turnover* adalah niat maupun rencana untuk keluar dari suatu perusahaan karena masalah internal (individu)/eksternal (perusahaan) (Grant, Cravens, Low and Moncrif, dalam Gunawan, 2016).

Turnover intention memiliki dampak positif maupun negatif bagi suatu perusahaan. *Turnover intention* akan berdampak positif bagi perusahaan ketika karyawan yang memiliki niat untuk mengundurkan diri merupakan karyawan kurang berprestasi, tanpa harus memberikan surat pemecatan karyawan sudah melakukan pengunduran diri secara sukarela. Yuliasia (Dewi & Mujiati, 2016) sebaliknya *turnover intention* akan berdampak negatif apabila karyawan berprestasilah yang ingin mengundurkan diri dari perusahaan. Selain bagi perusahaan, *turnover intention* akan berpengaruh pada kinerja karyawan, baik karyawan itu sendiri maupun teman/lingkungan kerja karyawan. Toly (Dewi & Mujiati, 2016) intensi *turnover* berdampak pada hal keuangan disuatu perusahaan, seperti menimbulkan biaya rekrutmen karyawan baru, biaya seleksi dan biaya untuk melatih kembali karyawan baru (Rianto, 2008; Robbins, 2009 dalam Dewi & Mujiati, 2016).

Turnover juga telah menjadi masalah yang sudah lama dihadapi oleh perusahaan PT X Boyolali. PT X Boyolali merupakan bagian dari PT Y yang bergerak dibidang garment, PT X Boyolali memproduksi jaket merk *Uniqlo*. Hampir setiap hari terdapat karyawan yang mengundurkan diri baik secara prosedural maupun tidak, data perusahaan menunjukkan presentase *turnover* selama bulan Januari-Agustus 2018 sebesar 4% dari 5.150 karyawan, hal ini cukup jauh dari target PT X Boyolali yaitu sebesar 2%. Dari data perusahaan periode bulan Agustus, didapati sebanyak 206 karyawan mengundukan diri, hal tersebut menimbulkan masalah baru bagi pihak perusahaan. Ketika banyak karyawan yang keluar perusahaan maka beban karyawan lain yang masih bekerja serta target produksi yang

tetap tinggi tidak sebanding dengan jumlah karyawan yang ada. Kondisi kerja seperti itu menimbulkan keinginan-keinginan karyawan untuk menundurkan diri dari perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan responden SU, responden ingin keluar kerja karena mendapat perlakuan yang kurang baik dari atasannya ketika meminta izin untuk tidak masuk kerja, atasan cenderung tidak mau tahu dengan masalah karyawannya. Selain itu responden AA ex karyawan juga menyampaikan alasannya keluar perusahaan karena dari atasan memberikan AA pekerjaan yang bukan tanggung jawabnya, bahkan ketika AA menyampaikan keberatan ke atasannya, AA tetap diberikan pekerjaan tambahan yang bukan tanggung jawabnya. Pemimpin tersebut dapat membuat karyawan merasa tidak nyaman, tidak senang dan tidak bersemangat dalam bekerja, ketika kondisi karyawan seperti itu maka dapat muncul keinginan untuk ia keluar dari tempat kerjanya.

Mobley, William, Griffeth, Hand dan Meglino (1979) menyampaikan beberapa faktor intensi *turnover* antara lain *individual demographic and personal factors*, *organizational and work environment factors* dan *job content factors*. Salah satu faktor intensi *turnover*, *organizational and work environment factors* terdiri dari gaji, promosi, *peer group*, dan gaya kepemimpinan. Sedangkan menurut Robbins (2001) terdapat beberapa faktor dari intensi *turnover*, antara lain *Organizational-level characteristic* (struktur organisasi, desain pekerjaan, stress kerja, *reward & pension plans*, dan *performance evaluation system*), *Group-level characteristic* (Kelompok

demografik dan kohesivitas kelompok), serta *Individual-level characteristic* (usia, masa kerja, kepuasan kerja, status marital, dan *personality job fit*).

Berdasarkan hasil pemaparan beberapa faktor intensi *turnover* diatas, gaya kepemimpinan termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk berhenti bekerja. Gaya kepemimpinan merupakan salah satu dari *organizational and work environment factors* yang dikemukakan oleh Mobley dkk (1979). Kondisi dimana karyawan merasa memiliki seorang pemimpin dengan gaya kepemimpinan yang tepat dapat membuat pemimpin menjadi salah satu sumber kenyamanan karyawan dalam bekerja sehingga mereka cenderung untuk tinggal diperusahaan, sebaliknya ketika pemimpin menjadi sumber ketidaknyamanan maka kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan meningkat (Badawy, Tarek dan Manal, 2014)

Oleh sebab itu maka gaya kepemimpinan atasan terhadap bawahan harus diperhatikan supaya karyawan dapat berkembang dan nyaman dengan pekerjaannya. Yuniarsi dan Suwatno (dalam Saklit, 2017) menyampaikan arti dari kepemimpinan yaitu kemampuan dan kekuatan seseorang untuk mempengaruhi pikiran orang lain agar dapat bertindak sesuai dengan kehendaknya, serta memberi inspirasi kepada pihak lain untuk merancang sesuatu yang lebih bermakna. Sedangkan pemimpin merupakan orang yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi dan memberi inspirasi kepada orang lain, agar mereka menunjukkan respon tertentu dalam merealisasikan visi dan misi organisasi. Berdasarkan pengertian tentang kepemimpinan dan pemimpin, dapat disimpulkan gaya kepemimpinan adalah pola

perilaku pemimpin dalam mempengaruhi bawahannya baik sikap, perilaku dan lain sebagainya (Saklit, 2017).

Gaya kepemimpinan akan berpengaruh pada keberhasilan seorang pemimpin dalam mengelola sumber daya manusia yang ada. Gaya kepemimpinan juga berpengaruh pada kinerja karyawan (bawahan), pemimpin yang menggunakan gaya kepemimpinan yang sesuai dapat meningkatkan kinerjanya dan juga karyawan (bawahan) yang lain. Menurut Hasibuan (2002) terdapat 4 gaya kepemimpinan, antara lain kepemimpinan otoriter (berkomunikasi satu arah yaitu dari atasan ke bawah), kepemimpinan partisipatif (Pemimpin memberikan kesempatan bagikaryawan untuk berpartisipasi dalam pembuatan suatu keputusan), kepemimpinan delegatif (karyawan diberikan kebebasan oleh pemimpin mereka untuk mencapai tujuan dengan cara mereka masing-masing) dan kepemimpinan situasional (pemimpin menyesuaikan proses kepemimpinan dengan situasi kerja tempat ia bekerja).

Salah satu dari keempat gaya kepemimpinan tersebut yaitu gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang menekan karyawan (bawahan), atasan tidak melibatkan karyawan (bawahan) dalam mengambil keputusan, karyawan cenderung didekte atasan, sehingga sulit untuk berkembang. Gaya kepemimpinan otoriter dapat menimbulkan ketidaknyamanan bagi karyawan karena tekanan dari pemimpin dan tidak adanya kebebasan berpendapat. Ketidaknyamanan yang dirasakan karyawan dapat menimbulkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Seperti yang telah disampaikan di awal, *turnover* menjadi salah satu masalah SDM yang banyak dihadapi oleh perusahaan-perusahaan di Indonesia, salah satunya menurut Listiara dan Nugraha (2017) yaitu masih tingginya fenomena intensi *turnover* pada pegawai di PDAM Tirta Moedal Semarang. Jumlah pegawai yang keluar pada periode Januari – Desember 2014 mencapai 19 pegawai atau tingkat *turnover* pegawainya mencapai 10,21% per tahun. Sementara standar perusahaan menetapkan tingkat *turnover* tidak lebih dari 3% per tahun.

Selain itu Fathoni, Minarsih dan Saputro (2016) menyebutkan PT. Sumber Alfaria Trijaya atau Alfamart memiliki kantor *Distribution Center* (DC), salah satu cabangnya yaitu DC Alfamart Rembang yang memiliki tingkat karyawan keluar cukup tinggi pada periode Januari sampai dengan Agustus 2015. Saklit (2017) menyampaikan PT Takenaka Indonesia, merupakan perusahaan Jepang (PMA), dibidang jasa konstruksi yang meliputi design, pengawasan dan kontraktor pelaksana, yang didirikan sejak tahun 1994, juga mengalami *turnover* karyawan yang cukup tinggi setiap tahunnya.

Berdasarkan uraian diatas peneliti melihat adanya fenomena yang menarik untuk diteliti dengan menggunakan sebuah rumusan masalah yaitu “Apakah terdapat hubungan antara gaya kepemimpinan otoriter dengan intensi *turnover*?” Adapun judul penelitian ini adalah “Hubungan Antara Gaya Kepemimpinan Otoriter dengan Intensi *Turnover* di PT X Boyolali”.

B. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui hubungan antara gaya kepemimpinan otoriter dengan intensi *turnover* pada karyawan
2. Untuk mengetahui tingkat peran gaya kepemimpinan otoriter terhadap intensi *turnover* pada karyawan
3. Untuk mengetahui tingkat intensi *turnover* pada PT X Boyolali Garment Indonesia, Sambi
4. Untuk mengetahui tingkat gaya kepemimpinan otoriter di PT X Boyolali

C. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memperkaya khasanah keilmuan khususnya dalam psikologi industri dan organisasi tentang hubungan antara gaya kepemimpinan otoriter dengan intensi *turnover* pada karyawan.

2. Manfaat Praktis

- a. Bagi Fakultas, diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan yang berkaitan dengan pengaruh gaya kepemimpinan Otoriter terhadap intensi *turnover*.
- b. Bagi Peneliti, dapat mengaplikasikan ilmu yang diperoleh selama mengikuti pembelajaran terutama tentang gaya kepemimpinan dan intensi *turnover*.
- c. Bagi perusahaan, dapat mengetahui penyebab dari intensi *turnover* yang terjadi di perusahaan.