

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Dalam Undang-Undang No.14 Tahun 1969 tentang Pokok Tenaga Kerja, tenaga kerja adalah tiap orang yang mampu melaksanakan pekerjaan, baik di dalam maupun diluar hubungan kerja guna menghasilkan jasa atau barang untuk memenuhi kebutuhan masyarakat (Karimah, 2012). Tenaga kerja adalah sumber daya manusia yang menjadi salah satu faktor yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan di samping faktor lain seperti aktiva dan modal (Sunyoto, 2012). Meskipun perusahaan memiliki sumber daya modal, bahan, atau mesin yang berlimpah, semua proses aktivitas operasi perusahaan tidak dapat berjalan dengan baik tanpa dukungan sumber daya manusia yang memadai dan berkualitas.

Seiring dengan berkembangnya sebuah perusahaan maka permasalahan organisasi juga semakin kompleks, sehingga permasalahan pengelolaan sumber daya manusia yang akan dihadapi juga akan semakin kompleks. Salah satu permasalahan serius yang menyangkut pengelolaan sumber daya manusia yang sering dihadapi pada suatu perusahaan yaitu tingginya tingkat *turnover* karyawan, khususnya pada perusahaan-perusahaan swasta (Firdaus, 2017). Menurut Widjaja (2008), jika suatu perusahaan mengalami *turnover* dan menyebabkan tidak adanya tenaga kerja, maka sebuah perusahaan harus segera mendapatkan tenaga kerja atau karyawan baru. Akan tetapi pada proses perekrutan ini perusahaan harus kembali mengeluarkan biaya dan juga membutuhkan waktu untuk mendapatkan tenaga kerja yang sesuai dengan visi

dan misi perusahaan. Sehingga perusahaan harus dapat mengendalikan tingkat *turnover* karyawan agar dapat menghemat biaya, waktu, dan tetap menjaga kelangsungan operasional perusahaan. Manurung dan Ratnawati (2013) juga berpendapat bahwa *turnover* dapat menyebabkan dampak negatif bagi perusahaan, seperti keluarnya biaya untuk mencari karyawan baru, melakukan pelatihan, hingga melakukan kerja lembur yang bertujuan agar tidak terjadi penundaan dalam hal pengerjaannya.

Abdillah (2012) menjelaskan bahwa *turnover* merupakan pergerakan keluarnya tenaga kerja dari tempatnya bekerja, sedang *turnover intention* adalah suatu keadaan dimana karyawan memiliki niat yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda. Menurut Harnoto (2002) *turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat ke tempat kerja lainnya. Dengan kata lain *turnover* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu perusahaan berupa karyawan yang meninggalkan perusahaan, sedangkan *turnover intention* adalah keinginan karyawan untuk berpindah yang mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan perusahaan yang belum diwujudkan dalam bentuk tindakan keluar dari perusahaan.

Bothma & Roodt (2013) mendefinisikan *turnover intention* sebagai perilaku atau sikap karyawan untuk dapat pindah atau meninggalkan organisasi. Sedangkan menurut Bluedorn (2001) *turnover intention* adalah kecenderungan sikap atau tingkat dimana seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk dapat meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya. Sedangkan

menurut Robbins & Judge (2017), *turnover intention* adalah suatu bentuk kecenderungan atau tingkatan dimana seseorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan perusahaan dengan sangat besar secara sukarela maupun tidak sukarela, yang disebabkan karena kurang menariknya pekerjaan yang dilakukan saat ini dan tidak tersedianya alternatif pekerjaan lain.

Sebelum seorang karyawan membuat keputusan untuk keluar dari perusahaan (*turnover*), biasanya karyawan tersebut menunjukkan sikap yang menandai niat untuk keluar. Tanda-tanda karyawan yang menunjukkan adanya *turnover intention* antara lain absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, peningkatan pelanggaran terhadap tata tertib kerja, meningkatnya protes terhadap atasan, dan perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya. Sikap-sikap yang muncul karena adanya keinginan untuk berpindah ini dapat berdampak negatif bagi perusahaan yang biasa ditunjukkan dengan mencari alternatif pekerjaan yang lebih menguntungkan, kurang antusias dengan pekerjaan, sering mengeluh, merasa tidak senang dengan pekerjaannya dan menghindari tanggungjawabnya (Harnoto, 2012).

Terdapat beberapa aspek-aspek *turnover intention* menurut Mobley (2011) yaitu pertama, *intention to quit* (niat untuk keluar) mencerminkan seorang karyawan yang memiliki niat untuk dapat keluar dari pekerjaannya ataupun tetap berada dalam lingkungan pekerjaan, hal ini diawali dari adanya perasaan tidak puas akan pekerjaan sehingga karyawan memiliki niat untuk keluar. Kedua, *intention to search for alternatives* (pencarian pekerjaan) yaitu seorang karyawan memiliki keinginan untuk dapat mencari pekerjaan baru karena karyawan ingin mencari pekerjaan yang lebih baik. Ketiga, *thinking of quitting* (memikirkan keluar) dalam aspek ini karyawan telah

memiliki niat yang kuat untuk dapat meninggalkan perusahaan ataupun organisasi, biasanya hal ini terjadi jika karyawan telah menemukan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya.

Persoalan perpindahan karyawan atau *turnover* juga telah menjadi masalah yang sudah lama dialami oleh PT. Telemarketing Indonesia. Perusahaan PT. Telemarketing Indonesia sendiri merupakan perusahaan swasta yang bergerak di bidang jasa *Customer Service* dan *Call-center*. Berdasarkan hasil studi pendahuluan yang dilakukan peneliti melalui wawancara kepada pihak HRD PT. Telemarketing Indonesia diketahui persentase perpindahan karyawan dalam satu tahun, dari seluruh karyawan yang berjumlah 120 orang di semua lini terjadi perpindahan karyawan sebanyak 13 atau sekitar 10 persen. Hal ini tentu menimbulkan masalah bagi pihak perusahaan. Meskipun pihak HRD PT. Telemarketing Indonesia menganggap tingkat *turnover* karyawan tidak begitu signifikan mempengaruhi berlangsungnya kegiatan organisasi, namun dampak yang ditimbulkan seperti perlunya perekrutan dan pelatihan karyawan baru harus dilakukan kembali dan terus dilakukan menyesuaikan tingkat *turnover* yang terjadi.

Terdapat beberapa faktor dapat mempengaruhi munculnya *turnover intention* yang mengacu pada sikap keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan. Menurut Price (dalam Kusbiantari, 2013) ada beberapa faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* antara lain faktor-faktor individual, seperti perilaku mencari peluang baru, komitmen, kemauan kerja, kompetensi, kepuasan kerja, perasaan pada pekerjaan dan niat untuk tetap tinggal, serta faktor-faktor lingkungan, seperti tanggung jawab dan kesempatan kerja. Menurut Puni, dkk. (2016), faktor-

faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* antara lain gaji, prestasi kerja, perkembangan karir, lingkungan kerja, kepuasan kerja, gaya kepemimpinan, kesempatan promosi, komitmen karyawan dan banyak faktor lain yang menyebabkan terjadinya *turnover intentions* pada suatu perusahaan. Mobley (2011) menyampaikan beberapa faktor *turnover intention* 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 (2006) terdapat beberapa faktor dari *turnover intention*, 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 *turnover intention* di atas, gaya kepemimpinan termasuk salah satu faktor yang mempengaruhi intensi karyawan untuk keluar dari pekerjaan. Menurut El-Badawy & Bassiouny (2014), 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 di perusahaan. Sebaliknya ketika pemimpin menjadi sumber ketidaknyamanan maka kecenderungan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan meningkat. Menurut Haryanti (2014) gaya kepemimpinan yang dimiliki oleh seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi

niat karyawan untuk keluar atau bertahan dalam suatu organisasi dan terlibat dalam perilaku kerja yang kontra produktif. Menurut Harnoto (2012) *turnover intention* dapat terjadi karena adanya kadar intensitas keinginan untuk keluar dari perusahaan, banyak alasan yang dapat mempengaruhi diantaranya ada ketidakcocokan dengan gaya kepemimpinan yang terjadi di suatu perusahaan yang ada.

Gaya kepemimpinan yang berpotensi menimbulkan ketidaknyamanan bagi karyawan sehingga menimbulkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan adalah gaya kepemimpinan otoriter. Menurut Riberu (2003), gaya kepemimpinan otoriter dapat disebut juga dengan gaya kepemimpinan otokratik, di mana pemimpin sangat memaksa dan mendesak kekuasaannya kepada bawahannya. Menurut Puni dkk., (2016), dalam gaya kepemimpinan otoriter, seorang pemimpin tidak memberikan wewenang pengambilan keputusan kepada bawahan. Para pemimpin otokratis percaya imbalan dan hukuman sebagai motivasi. Gaya kepemimpinan otoriter merupakan gaya kepemimpinan yang menekan bawahan, atasan tidak melibatkan bawahan dalam mengambil keputusan, karyawan cenderung didikte atasan, sehingga sulit untuk berkembang. Adanya tekanan dari pemimpin dan tidak adanya kebebasan berpendapat akan menyebabkan ketidaknyamanan yang dirasakan karyawan sehingga dapat menimbulkan keinginan untuk meninggalkan perusahaan.

Seperti pada penelitian Iqbal, dkk. (2015) menunjukkan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan otoriter yang diterapkan oleh seorang pemimpin dapat menyebabkan karyawan menjadi mudah bosan, tidak puas dan kehilangan motivasi dan dalam bekerja. Hal ini menyebabkan seseorang dapat keluar dari pekerjaannya, bahkan melakukan secara bersamaan dengan rekan yang lainnya. Selain itu menurut Puni

dkk., (2016) bahwa adanya gaya kepemimpinan yang buruk seperti gaya kepemimpinan otoriter menjadi salah satu alasan utama mengapa karyawan terlibat dalam intensi turnover dan perilaku kerja yang kontraproduktif. Kepemimpinan otoriter yang cenderung menimbulkan efek seperti karyawan menjadi mudah bosan, tidak puas dengan pekerjaan yang mereka lakukan dan kehilangan motivasi dalam bekerja, bahkan pemimpin otoriter dapat membatasi komunikasi dan sosialisasi yang berlangsung di tempat kerja (Iqbal, dkk, 2015). Pendapat Chu (2014) yang bahwa gaya kepemimpinan otoriter yang diterapkan seorang pemimpin dapat menimbulkan efek yang negatif terhadap karyawan, seperti *turnover intention*. Gaya kepemimpinan juga memiliki pengaruh terhadap niat pergi atau disebut juga intensi *turnover*.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan pada 15 Desember 2020 melalui Google Meet pada 10 karyawan PT Telemarketing Indonesia di Yogyakarta, diperoleh data sebanyak 8 dari 10 subjek menunjukkan gejala-gejala *turnover intention* yang cukup tinggi seperti adanya keinginan berpindah tempat kerja, mulai mencari peluang kerja di perusahaan lain dan berpikir untuk *resign* dari pekerjaan saat ini, sedangkan 2 subjek tidak menunjukkan gejala-gejala *turnover intention*. Dari hasil wawancara dengan karyawan yang masih aktif bekerja, subjek menyatakan bahwa karyawan yang *resign* tersebut disebabkan karena merasa tidak nyaman dengan gaya kepemimpinan yang ditunjukkan atasan. Hal ini diungkapkan karena ketika ada masukan dari bawahan, hal itu tidak terlalu diperhitungkan karena keputusan akhir tetap ada di tangan manajer. Selain itu, manajer juga mengawasi setiap pekerjaan karyawannya dengan ketat dan memberikan tugas-tugas secara detail. Karyawan juga mengungkapkan pemimpin sangat berorientasi pada pekerjaan

sehingga sering kurang memperhatikan kebutuhan pribadi para bawahannya. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan, gaya kepemimpinan yang terlihat pada salah satu pemimpin yang menjabat sebagai manajer adalah gaya kepemimpinan otoriter yang terlihat yaitu tegas, perfeksionisme dalam pekerjaan, dan pengambilan keputusan secara sepihak tanpa berdiskusi terlebih dahulu dengan bawahan.

Beberapa penelitian terdahulu menunjukkan bahwa ada hubungan gaya kepemimpinan otoriter dengan *turnover intention*. Penelitian Susilo (2019) menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang signifikan antara gaya kepemimpinan otoriter dengan intensi turnover karyawan di PT X Boyolali. Penelitian Wibowo (2018) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan otoriter yang signifikan terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Dan Liris Sukoharjo. Penelitian Dini (2019) menunjukkan bahwa terdapat pengaruh gaya kepemimpinan otoriter yang signifikan terhadap *turnover intention* karyawan PT. Chitra Halindo Pekanbaru. Penelitian Wang, dkk. (2018) menunjukkan bahwa kepemimpinan otoriter secara positif berhubungan dengan *turnover intention* karyawan.

Berdasarkan pemaparan di atas, peneliti melihat adanya fenomena yang menarik untuk melakukan penelitian mengenai hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan otoriter dengan intensi *turnover* pada PT. Telemarketing Indonesia di Yogyakarta. Alasan peneliti memilih perusahaan ini didasarkan pertimbangan karena peneliti pernah bekerja di perusahaan ini sehingga cukup memahami kondisi riil terkait variabel yang diteliti. Adapun judul penelitian yang hendak dilakukan adalah “Hubungan antara Persepsi Gaya Kepemimpinan Otoriter dengan *Turnover Intention* pada Karyawan PT. Telemarketing Indonesia di Yogyakarta”.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian di atas maka permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah: “Apakah terdapat hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan otoriter dengan *turnover intention* pada PT. Telemarketing Indonesia di Yogyakarta?”

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan otoriter dengan *turnover intention* pada karyawan PT. Telemarketing Indonesia Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian ini antara lain :

1. Manfaat teoritis

Manfaat teoritis adalah memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan di bidang psikologi industri dan organisasi, khususnya hubungan antara persepsi gaya kepemimpinan otoriter dengan *turnover intention*.

2. Manfaat praktis

Secara praktis, penelitian ini dapat memberikan gambaran mengenai tingkat *turnover intention* karyawan dan menjadi bahan evaluasi apakah gaya kepemimpinan otoriter sudah tepat diterapkan di perusahaan. Selain itu penelitian ini dapat digunakan sebagai masukan bagi perusahaan dalam menerapkan gaya kepemimpinan yang efektif atau sesuai dengan perusahaan, sehingga dapat mengatasi permasalahan *turnover intention* karyawan yang bekerja di perusahaan.