

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Pada era globalisasi, persaingan ketat terjadi pada perusahaan yang memiliki bidang usaha yang sama. Perusahaan harus mampu mendayagunakan kemampuan sumber daya manusia yang dimiliki, karena sumber daya manusia memiliki peran penting dan menjadi kunci dalam kemampuan perusahaan meraih keberhasilan. Tugas sebuah perusahaan bukan hanya merekrut sumber daya manusia yang tepat untuk perusahaan, tetapi juga menciptakan dan mempertahankan SDM dalam perusahaan. Namun tidak semua karyawan merasa nyaman dan cocok dengan tempat mereka bekerja, akibatnya akan muncul niat untuk mengundurkan diri dan pindah tempat kerja (*turnover*).

Berdasarkan laporan Michael Page, terdapat sebanyak 81% pekerja di Asia Tenggara berencana untuk mengundurkan diri (*resign*) dari tempat mereka bekerja dalam waktu enam bulan kedepan di tahun 2022. Sementara Indonesia menjadi negara dengan persentase pekerja yang berencana *resign* paling tinggi di kawasan Asia Tenggara, yakni sebesar 84%. (DataIndonesia.id, 2022).

*Trend resign* massal, khususnya pasca lebaran telah menjadi perhatian besar pelaku bisnis dan praktisi sumber daya manusia di Indonesia. Di momen ini, jumlah karyawan yang mengundurkan diri untuk mencari peruntungan baru di perusahaan lain umum terjadi dalam jumlah besar. Terjadinya *resign* massal yang tidak terkendali dan diinginkan tentunya membawa dampak terhadap berjalannya bisnis.

Perusahaan akan mengalami kesulitan dalam mencari pengganti yang tepat sehingga perlu mengelola dampak yang berimbas pada karyawan yang tinggal.

Dampak yang paling dirasakan dari terjadinya *turnover* dapat mempengaruhi stabilitas dan produktivitas karyawan yang tinggal (Jovita Jims, 2023). *Turnover* juga berdampak langsung pada *timeline* kerja yang telah diatur sebelumnya. Hal ini akan lebih menyulitkan ketika perusahaan tidak sigap untuk menyerahkan penanggung jawab baru atas proyek tersebut pada karyawan yang tinggal sejak jauh hari. Meski begitu, dampak dari *turnover* pada dasarnya berbeda-beda tergantung pada ukuran perubahan, jenis bisnis, dan faktor lainnya, (Employers.glints.com, 2023).

Dalam Ilmu Manajemen dibahas mengenai pembelajaran *behavior* dan salah satu *behavior* dari karyawan adalah *turnover intention*. *Turnover* didefinisikan sebagai tingkat karyawan yang meninggalkan pekerjaannya atau keluar dari perusahaannya. Sedangkan *intention* didefinisikan sebagai keinginan atau niat yang bersumber dari seseorang untuk melaksanakan sesuatu, (Bunga Rampai, 2017:114). *Turnover intention* merupakan keinginan atau niat dari seorang karyawan untuk berpindah atau keluar dari suatu perusahaan dengan sukarela untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik dan menjanjikan di masa mendatang. Oleh karena itu, perilaku yang nampak dari seseorang ketika muncul *turnover intention* dalam dirinya adalah mencari lowongan yang lebih baik di tempat lain, (Zainaty Salimah 2021).

*Turnover intention* tidak dapat dihindari dan tidak dapat dianggap sebagai masalah kecil. *Turnover intention* merupakan persoalan penting bagi perusahaan yang perlu dijadikan perhatian karena tingginya *turnover* dapat mengganggu aktifitas dan produktivitas perusahaan. *Turnover intention* yang berlebihan tentu saja tidak diinginkan dan menghabiskan banyak biaya. Beberapa artikel menjelaskan faktor-faktor yang mempengaruhi terjadinya *turnover intention* yaitu faktor organisasional dan faktor individual, faktor internal dan eksternal, gaji/ upah, desain pekerjaan, pelatihan dan pengembangan, perkembangan karir, komitmen, kurangnya kekompakan dalam kelompok/organisasi, ketidakpuasan dan bermasalah dengan atasan atau pengawas, rekrutmen, seleksi, promosi, kepemimpinan dan lingkungan.

PT Sansan Saudaratex Jaya merupakan perusahaan berkembang yang bergerak dibidang konveksi, yang berlokasi di Kota Tasikmalaya. Peneliti telah melakukan wawancara kepada Personalia PT Sansan Saudaratex Jaya untuk menanyakan terkait permasalahan-permasalahan yang terjadi di perusahaan tersebut. Dari hasil wawancara, diketahui bahwa salah satu masalah besar yang terjadi ialah tingginya tingkat *turnover intention*. Menurut informasi dari Personalia PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya, pada akhir tahun 2020 cukup banyak karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga membuat perusahaan harus cepat mencari karyawan baru agar kegiatan produksi bisa kembali berjalan stabil.

Untuk mengetahui tinggi atau rendahnya tingkat *turnover intention* karyawan dapat dilihat dari jumlah karyawan yang keluar dari perusahaan tersebut (Putra, 2018). Tingkat *turnover* dapat dikatakan normal apabila masih berkisar 5%

- 10% per tahun, namun jika sudah melebihi 10% per tahunnya maka perusahaan tersebut memiliki *turnover* yang tinggi (Halimsetiono, 2019). Jumlah karyawan yang masuk dan keluar dapat dilihat dari data tingkat *turnover* perusahaan ini. Berikut data *turnover* karyawan bagian jahit di PT Sansan Saudaratex Jaya tasikmalaya pada tahun 2021 – 2022:

**Tabel 1. 1 Persentase *Turnover* Karyawan Bagian Jahit PT Sansan**

<b>Tahun</b>	<b>Jumlah Awal</b>	<b>Masuk</b>	<b>Keluar</b>	<b>Jumlah Akhir</b>	<b>Persentase</b>
2021	300	209	95	414	19%
2022	414	167	149	432	27%

Sumber: Personalia PT Sansan, 2023

Berdasarkan data *turnover* tersebut, dapat diketahui bahwa hasil *turnover* karyawan pada tahun 2021 telah melebihi batas normal yaitu sebesar 19%. Selanjutnya, hasil *turnover* karyawan pada tahun 2022 juga telah melebihi batas normal dan lebih tinggi dari tahun 2021 yaitu sebesar 27%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa terjadi permasalahan *turnover intention* yang tinggi pada karyawan bagian jahit di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu, salah satu yang mempengaruhi *turnover intention* adalah kepemimpinan. Kepemimpinan adalah proses untuk memotivasi orang lain untuk bekerja dengan giat demi tercapainya tujuan perusahaan, (Wijono, 2018:1). Pengertian kepemimpinan tersebut senada dengan yang dikemukakan oleh Sutrisno (2020:213) yang menyatakan bahwa kepemimpinan merupakan aktivitas menggerakkan orang lain untuk mencapai hasil yang diharapkan dengan cara memimpin, membimbing dan mempengaruhi orang lain. Seorang pemimpin memiliki tipe kepemimpinan yang berbeda-beda saat mengatur sebuah tim, salah satunya tipe *ethical leadership*. *Ethical leadership*

merupakan tipe kepemimpinan yang mengutamakan integritas, kejujuran dan keadilan. Pemimpin etis menggunakan prinsip moral sebagai panduan dalam memimpin dan mengambil keputusan, (GreatNusa.com, 2023). Karyawan yang bekerja di bawah pengawasan *ethical leadership* akan lebih puas dengan pekerjaan mereka dan menciptakan kinerja pekerjaan yang unggul (Amoah, 2022).

Penelitian terdahulu menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention* (Ahmad Muharifin, 2021). Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi *ethical leadership* maka semakin kecil *turnover intention*, sedangkan semakin rendah *ethical leadership* maka semakin tinggi *turnover intention* pada suatu perusahaan. Namun, terdapat kesenjangan hasil penelitian yang menunjukkan bahwa *ethical leadership* tidak berpengaruh pada *turnover intention*, (Egal Radhika Maulana, 2020). Ini dikarenakan kurang adanya kedekatan antara pemimpin dengan bawahannya, sehingga karyawan kurang paham dan peduli dengan sikap moral pemimpinnya, kemungkinan lain karyawan hanya berpikir untuk bekerja saja kemudian mendapatkan gaji untuk memenuhi kebutuhan sehari-hari tanpa memikirkan hal tersebut.

Seorang karyawan akan terlihat semakin tinggi semangat kerjanya karena sudah adanya keterikatan yang kuat serta adanya rasa puas yang tinggi terhadap perusahaan. Keterikatan karyawan berupa antusiasme tinggi karyawan terhadap perusahaan, yang apabila rendah akan berdampak penurunan produktivitas perusahaan. Permasalahan ini dikarenakan karyawan tidak merasa *engaged* terhadap perusahaan, sehingga hasilnya tidak memberikan performa terbaik sesuai kapasitas yang dimiliki. *Employee engagement* berupa konsep manajemen dalam

bisnis karena memiliki antusiasme tinggi terhadap pekerjaannya, sehingga karyawan berusaha bekerjasama demi pencapaian perusahaan (Bao, 2020).

Berkaitan dengan perlunya meningkatkan *engagement* (keterikatan) dengan perusahaan, maka perusahaan PT Sansan Saudaratex Jaya yang merupakan perusahaan yang berbentuk Perseroan Terbatas (PT) perlu menganalisa tingkatan kepemimpinan yang mampu menjadikan karyawan dapat terikat, beretika kerja baik dan mampu menghindarkan karyawan untuk berpikir *resign* dari perusahaan bekerja dengan alasan apapun itu. Hal ini dibuktikan dengan hasil penelitian terdahulu, yang menunjukkan bahwa *ethical leadership* berpengaruh positif terhadap *employee engagement*, (Muhammad Yusuf, 2022). Semakin baik *ethical leadership*nya, maka akan meningkatkan *employee engagement* perusahaan tersebut. Terdapat juga suatu penelitian yang menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh negatif terhadap *turnover intention*, (Achmad Samy, 2021). Artinya, semakin tinggi *employee engagement* maka akan mengurangi bahkan menghilangkan kemungkinan karyawan berniat melepaskan diri dari perusahaan berdasarkan kemauannya sendiri (*turnover intention*).

Berdasarkan fenomena tingginya *turnover intention* di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya dan adanya kesenjangan hasil penelitian hubungan antara *ethical leadership* dengan *turnover intention*, maka perlu dilakukan penelitian lebih lanjut mengenai **“Pengaruh *Ethical Leadership* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Employee Engagement* Sebagai Variabel Mediasi (Studi Pada Karyawan Bagian Jahit di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya)”**.

## 1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan yang telah dikemukakan dalam latar belakang penelitian diatas mengenai tingginya tingkat *turnover intention* karyawan, selaras dengan fenomena yang juga sedang terjadi pada karyawan PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya dimana karyawannya memiliki niat untuk berpindah dari perusahaan ini. Oleh karena itu dapat dibuat beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada karyawan bagian jahit di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya?
2. Bagaimana pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian jahit di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya?
3. Bagaimana pengaruh *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *ethical leadership* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian jahit di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti berdasarkan identifikasi masalah yang telah diuraikan di atas adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Pengaruh *ethical leadership* terhadap *employee engagement* pada karyawan bagian jahit di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya.
2. Pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian jahit di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya.

3. Pengaruh *employee engagement* sebagai variabel mediasi dalam hubungan pengaruh *ethical leadership* terhadap *turnover intention* pada karyawan bagian jahit di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Beberapa manfaat yang diharapkan dalam hasil penelitian ini adalah berupa suatu pemanfaatan untuk pihak-pihak yang memiliki kepentingan terhadap penelitian ini, diantaranya yaitu untuk:

##### **1.4.1 Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi sumbangan pada perkembangan ilmu pendidikan, khususnya pada karyawan bagian konveksi yang membahas mengenai pengaruh *ethical leadership* terhadap *turnover intention* melalui *employee engagement*. Selain itu diharapkan penelitian ini dapat menambah bahan pustaka dan menjadi bahan referensi bagi penelitian selanjutnya.

##### **1.4.2 Praktis**

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi bahan pertimbangan dan masukan bagi perusahaan khususnya PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya dalam upaya meningkatkan strategi penurunan tingkat *turnover intention*.

#### **1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian**

##### **1.5.1 Lokasi Penelitian**

Penulis melakukan penelitian di PT Sansan Saudaratex Jaya Tasikmalaya



### 1.5.2 Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan selama 6 bulan yaitu dari bulan November 2023 sampai bulan April 2024.

**Tabel 1. 2 Jadwal Penelitian**

No	Kegiatan	Tahun 2023		Tahun 2024			
		November	Desember	Januari	Februari	Maret	April
1	Pengajuan Judul	■					
2	Penyusunan Bab 1-3	■	■	■			
3	Revisi Bab 1-3		■	■			
4	Seminar Usulan Penelitian		■	■			
5	Revisi Usulan Penelitian				■		
6	Penyebaran Kuisisioner				■		
7	Analisis Data				■	■	
8	Penyusunan Skripsi				■	■	
9	Bimbingan Skripsi					■	
10	Sidang Skripsi						■