

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Masalah

Dunia tenaga kerja khususnya dalam manajemen sumber daya manusia, kekhawatiran terhadap masalah *turnover intention* selalu menjadi topik pembicaraan yang tidak dapat dihindarkan dan akan selalu terjadi di setiap sektor perusahaan maupun organisasi. Urgensi isu ini muncul karena *turnover intention* sering kali dipandang sebagai konsekuensi utama dari kurangnya pemberian faktor finansial seperti gaji, bonus lembur, tunjangan hari raya, dan lain-lainnya. Membahas satu hal ini saja sangatlah kompleks, sehingga perlu cara pandang yang lebih luas lagi agar dapat mengupas tuntas semua hal yang berkaitan terhadap *turnover intention*. Salah satu hal yang dapat menyebabkan terjadinya *turnover intention* adalah bagaimana organisasi bisa menciptakan lingkungan kerja yang sehat. Lingkungan kerja yang sehat dapat didefinisikan sebagai tempat dimana pimpinan sampai bawahan saling bekerja sama untuk saling menyepakati, menyediakan, dan meningkatkan kendali atas kesehatan psikologis mereka masing-masing (Burton, 2010). Bisa disimpulkan bahwa, kesehatan mental yang kurang baik dapat mengganggu kenyamanan lingkungan kerja, serta menghambat dinamika organisasi. Masalah yang dirasakan karyawan bisa menjadi alasan bagi mereka untuk keluar dari organisasi, sehingga melahirkan masalah lain. Salah satunya adalah, ketika karyawan sebagai aset terpenting keluar dari organisasi satu per satu, bahkan karyawan yang memiliki kesesuaian kualifikasi dan loyalitas jangka panjang (Nugraha & Purba, 2018). Efek langsung yang dapat terjadi adalah

meningkatnya biaya perekrutan (*hiring*) karyawan baru (Farid et al., 2018). Beban biaya yang harus ditanggung akibat *turnover intention* dapat diakumulasikan sebesar 33 persen dari gaji tahunan per karyawan (Sears, 2017). Bisa diartikan bahwa, biaya yang harus ditanggung organisasi sangat besar hanya karena *turnover intention* yang dilakukan satu orang karyawan, dan karyawan tersebut harus diganti melalui proses penerimaan dan pelatihan yang dapat menambah beban biaya. Efek lainnya yang terjadi secara tidak langsung adalah menurunkan produktivitas kerja karyawan, karena kehilangan beberapa karyawan bisa merubah ritme dari rutinitas pekerjaan (Zaheer et al., 2019). Semua yang terjadi akibat *turnover intention* dapat dimitigasi dengan melihat lebih dalam terhadap subjek yang saling berhubungan terhadap pemimpin, dan organisasi.

Seorang pemimpin pastinya memiliki cara berkomunikasi mereka masing-masing kepada karyawan atau bawahan dan hal ini bisa disebut sebagai *leadership*. Menurut Winston (2006), *leadership* adalah satu individu atau lebih yang memilih, memfasilitasi, melatih, dan mempengaruhi satu atau lebih bawahan yang mempunyai bermacam-macam kemampuan yang digunakan untuk melakukan misi dan tujuan organisasi, sehingga bawahan dengan sukarela dan antusias memberikan energi spiritual, emosional, maupun fisik untuk menciptakan harmonisasi dalam organisasi. Pada perkembangannya, *leadership* menghasilkan beragam jenis cara yang diterapkan oleh pemimpin. Salah satu cara yang paling efektif pada konteks organisasi adalah *transformational leadership*, dimana sebuah cara yang banyak diteliti dan diakui secara ilmiah (Dan, 2023). Pemimpin dengan *leadership style* seperti ini sangat menyadari perubahan zaman yang membuat perkembangan teknologi semakin canggih sehingga dibutuhkan kemampuan baru untuk memproses informasi dan mengoperasikan fasilitas yang diberikan teknologi tersebut. Kesadaran tersebut yang akhirnya memberi

pemimpin semangat dalam mengartikulasikan pikirannya yang fleksibel dengan aliran berpikir yang berkembang (*growth mindset*), sehingga karyawan dapat terinspirasi untuk merubah cara berpikir sebelumnya dan mengaplikasikannya ke dalam tugas pekerjaannya. Penelitian lainnya menegaskan bahwa *transformational leadership* memiliki hubungan yang kuat terhadap rangsangan intelektual, motivasi yang menginspirasi, dan kinerja keuangan (Jensen et al., 2020).

Supaya apa yang dicita-citakan dapat tercapai, maka organisasi harus mendukung penuh kehadiran karyawan. Dukungan tersebut dapat memunculkan persepsi karyawan terkait bagaimana tempat bekerja mereka sungguh-sungguh dalam memberi dukungan, sehingga persepsi karyawan tersebut disebut sebagai *perceived organizational support*. Melalui persepsi yang dirasakan oleh karyawan, organisasi mendelegasikan tugas tersebut kepada para pemimpin yang bertanggung jawab untuk menyalurkan motivasi yang dibawa oleh organisasi. Untuk memastikan *perceived organizational support* dijalankan dengan baik, karyawan memperhatikan aksi pemimpin dalam memberikan kesempatan mereka dalam pengambilan keputusan, menerapkan sistem penghargaan yang sesuai setiap karyawan, dan mendukung serta membimbing mereka selayaknya mentor (Şanlıöz et al., 2023). Penelitian yang diteliti oleh DeConink & DeConink (2017) yang menjelaskan bahwa persepsi karyawan terhadap organisasi mereka dalam bentuk perlakuan yang adil dan menghargai usaha kerja mereka, menghasilkan hubungan positif terhadap meningkatnya keterikatan kerja, loyalitas, dan kinerja. Dilihat dari penelitian tersebut, *perceived organizational support* dapat memengaruhi keterikatan emosional karyawan, sehingga tugas pekerjaan yang mereka lakukan berasal dari faktor internal, artinya bahwa pengaruh yang diberikan organisasi kepada karyawan tidak memaksakan persepsi, keputusan, tujuan, dan kehendak seorang karyawan. Penelitian lainnya juga mendukung penelitian

sebelumnya yang menyebutkan, *perceived organizational support* yang baik akan memengaruhi keterikatan kerja yang membuat seorang karyawan meningkatkan komitmen kerja (Wen et al. 2019; Le & Lei, 2019).

Semua variabel yang sudah ditetapkan akan menjadi sebuah alat untuk melihat lebih fenomena yang ada pada organisasi. Pada kesempatan kali ini peneliti melakukannya pada organisasi yang bergerak di bidang pendidikan yang bernama Sekolah Santo Bellarminus. Sekolah ini memiliki beberapa tingkat pendidikan yang terdiri dari SD, SMP, dan SMA. Apabila melihat pada tingkat *turnover* menurut informasi dari HRD Administrasi Ibu Maria, pada 5 tahun terakhir hanya terjadi 1 kali pada tahun 2024 dengan alasan gaji yang belum memuaskan dan menurunnya kehadiran guru tersebut. Bisa diasumsikan bahwa, *turnover intention* di sekolah ini sangat rendah. Di sisi lain, *perceived organizational support* menjadi hal yang cukup dikhawatirkan karena, belum diselenggarakan pelatihan dan rekreasi bersama selama 5 tahun terakhir sehingga, dapat memengaruhi *turnover intention*. Melihat dari beberapa kasus yang terjadi di Sekolah Santo Bellarminus menjadi salah satu alasan peneliti untuk melihat lebih lanjut apakah semua variabel pendukung betul-betul memiliki dampak atau bahkan memperburuk dampak terjadinya dari *turnover intention*.

Apabila melihat dari penjelasan ringkas latar belakang penelitian, maka bisa dirumuskan suatu masalah ke dalam pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah *transformational leadership* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada guru di Sekolah Santo Bellarminus?
2. Apakah *perceived organizational support* berpengaruh terhadap *turnover intention* pada guru di Sekolah Bellarminus?

1.2. Batasan Masalah

Untuk menjaga koridor pembahasan tidak keluar dari yang sudah disepakati, maka penelitian ini perlu diberi perimeter yang jelas. Batasan-batasan tersebut terbagi menjadi beberapa poin, yaitu;

1. *Transformational Leadership*

Transformational leadership adalah seorang pemimpin yang bisa mendorong bawahannya untuk mencapai prestasi dan pengembangan diri, sekaligus mempromosikan pengembangan kelompok dan organisasi (Bass & Avolio, 1990).

2. *Perceived Organizational Support*

Perceived organizational support (POS) adalah terciptanya suatu pengharapan yang dibentuk karyawan pada sebuah organisasi mengenai sejauh mana karyawan dihargai kontribusinya dan diperhatikan kesejahteraanya (Eisenberger et al., 1986).

3. *Turnover Intention*

Turnover intention dipahami sebagai kemungkinan yang menciptakan keinginan yang disengaja untuk keluar dari organisasi pada waktu yang akan datang. (Mobley et al., 1978).

1.3. Tujuan Penelitian

Beralaskan pada rumusan masalah yang sudah dibuat, disimpulkan bahwa tujuan dari penelitian ini adalah;

1. Untuk mengetahui pengaruh *transformational leadership* terhadap *turnover intention* di Sekolah Santo Bellarminus.

2. Untuk mengetahui pengaruh *perceived organizational support* terhadap *turnover intention* terhadap guru di Sekolah Belarminus.

1.4. Manfaat Penelitian

Beralaskan pada rumusan masalah dan tujuan penelitian pada poin sebelumnya, penelitian ini bermaksud untuk menemukan dan memberikan kemaslahatan, yaitu:

1. Bagi Penelitian

Semua hasil pengumpulan teori, data, dan analisis data ke dalam penelitian ini ditujukan sebagai sumber referensi terkait dengan *transformational leadership*, dan *perceived organizational support*, dan *turnover intention*.

2. Bagi Organisasi

Semua hasil pengumpulan teori, data, dan analisis data ke dalam penelitian ini ditujukan sebagai pengembangan dan perbaikan sumber daya tenaga pendidik di Sekolah Santa Theresia kedepannya supaya bisa meningkatkan *transformational leadership*, dan *perceived organizational support*, sehingga hal tersebut dapat mengurangi *turnover intention*.

3. Bagi Akademisi

Semua hasil pengumpulan teori, data, dan analisis data ke dalam penelitian ini ditujukan bagi peneliti selanjutnya dalam menyusun penelitian serupa, sehingga dapat menjaga batasan penelitian atau bahkan mengembangkan penelitian ini menjadi lebih baik.

1.5. Sistematika Penulisan

Supaya memudahkan para pembaca untuk mengetahui secara ringkas pembahasan dalam penelitian ini, maka dibuatlah sistematika penulisan yang bisa dikatakan sebagai poin per poin yang akan digunakan sebagai acuan penulisan penelitian. Berikut dibawah ini adalah sistematika penulisannya, yaitu:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab I akan menyajikan penjelasan ringkas terkait penelitian yang terdiri dari beberapa sub bab, yaitu latar belakang masalah, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II akan berisikan teori-teori yang diambil sebagai referensi dari penelitian terdahulu untuk memperkokoh fondasi penelitian, kerangka penelitian, dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III akan menyajikan bagaimana cara mendapatkan dan mengolah data, yang terdiri dari, metode pengambilan sampel, metode pengumpulan data, instrumen penelitian, metode pengujian instrumen dan metode analisis data.

BAB IV ANALISIS DATA

Bab IV akan menyajikan hasil penghitungan untuk membuktikan hipotesis penelitian. Data-data tersebut diolah dengan cara yang sebelumnya sudah disusun dalam bab 3.

BAB V PENUTUP

Bab V akan berisikan beberapa bagian, yaitu rangkuman dari hasil penelitian, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian, dan masukan bagi pihak yang ditunjukan dalam penelitian.

