

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Keberhasilan suatu perusahaan dalam menjalankan bisnisnya tidak terlepas dari tingkat konsentrasi yang tinggi dari semua anggota organisasi untuk bersama-sama mewujudkan tujuan perusahaan. Kinerja perusahaan akan terganggu apabila manajemen disibukkan dengan keluar masuknya karyawan dalam suatu perusahaan. Karyawan yang keluar masuk di suatu perusahaan tentu dapat mengganggu kelancaran pekerjaan dan apabila sering terjadi dapat mengganggu pencapaian tujuan yang telah ditetapkan perusahaan.

Karyawan yang keluar masuk di suatu perusahaan dapat memberikan efek negatif karena karyawan baru yang masuk ke perusahaan membutuhkan waktu untuk penyesuaian diri atau adaptasi dengan pekerjaan maupun lingkungan kerjanya, selain itu proses rekrutmen untuk mendapatkan karyawan baru tentu membutuhkan pengeluaran yang tidak sedikit karena terkait biaya dan pengorbanan waktu. Efek lain dari keluar masuknya karyawan adalah setiap karyawan yang keluar dari perusahaan akan membawa serta pengalaman, pengetahuan, yang didapatkan selama masa kerja.

*Turnover* karyawan adalah pengunduran diri permanen karyawan secara sukarela maupun tidak sukarela dari suatu organisasi (Robbins &

Judge, 2011). Tingginya tingkat pergantian kerja sukarela merusak organisasi dan terkait dengan kinerja organisasi yang buruk (Cronley & Kim, 2017). Berbagai faktor mempengaruhi pergantian sukarela, termasuk kepuasan kerja (Abouraia & Othman, 2017), (Cronley & Kim, 2017), budaya organisasional (Cronley & Kim, 2017), (MacIntosh & Doherty, 2010), (Omeluzor, 2018), dan *leader member exchange* (Liu dkk., 2013), (Paula dkk., 2005), (Peter dkk., 2010).

Penelitian tersebut menunjukkan hubungan independen antara *turnover intention*, dan kepuasan kerja, budaya organisasional, dan *leader member exchange*, di samping ada pengaruh positif antara budaya organisasional terhadap kepuasan kerja (Al-Sada dkk., 2017), (Bigliardi dkk., 2012), (Cronley & Kim, 2017), (Lok & Crawford, 2004), (Lund, 2003), (MacIntosh & Doherty, 2010), dan *leader member exchange* terhadap kepuasan kerja (Peter dkk., 2010).

Namun, terdapat pula penelitian yang menyatakan hasil kontradiktif seperti *turnover intention* tidak dipengaruhi gaya kepemimpinan (Gyensare dkk., 2016), kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention* (Puangyoykeaw & Nishide, 2015).

Intervensi yang dirancang untuk meningkatkan budaya organisasi, *leader member exchange*, dan kepuasan kerja mungkin lebih efektif jika sensitif terhadap variasi karyawan. Namun, untuk merancang intervensi yang lebih efektif, diperlukan model statistik lanjutan untuk menangkap jalur kompleks yang potensial terhadap *turnover intention*. Penelitian berikut

berkontribusi pada literatur dengan menggunakan model mediasi untuk menguji hipotesis bahwa kepuasan kerja memediasi antara budaya organisasi dan *leader member exchange* terhadap *turnover intention* pergantian pekerjaan.

Fenomena *turnover intention* belakangan ini menjadi masalah yang sering dihadapi oleh berbagai organisasi, seperti pada penelitian (MacIntosh & Doherty, 2010) *intention to leave* dipengaruhi oleh budaya organisasional dengan mediasi kepuasan kerja pada staf kebugaran dalam perusahaan *fitness*. Terdapat organisasi atau institusi lain yang mengalami *intention to leave* karyawan yang rendah yaitu Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta. Ada dua Perguruan Tinggi Muhammadiyah yang terletak di provinsi Daerah Istimewa Yogyakarta yaitu Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) dan Universitas Ahmad Dahlan (UAD). Oleh karena itu organisasi ini menarik untuk diteliti.

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) secara resmi didirikan pada tanggal 1 Maret 1981. Kampus terpadu UMY terletak di Jalan Ringroad Selatan, Kecamatan Kasihan, Kabupaten Bantul dengan lahan sekitar 25 hektar dan bangunan yang cukup megah.

Saat ini Universitas Muhammadiyah Yogyakarta (UMY) telah memiliki organisasi yang terstruktur dengan sangat rapi, dimulai dari tingkat pimpinan universitas sampai tingkat fakultas dan jurusan, dimana tiap tingkatan saling kerja sama untuk dapat menguatkan dan mewujudkan visi

serta misi UMY yaitu sebagai kampus yang unggul dan islami serta muda mendunia.

Sementara itu, Universitas Ahmad Dahlan (UAD) sebagai Perguruan Tinggi Muhammadiyah tertua di Yogyakarta yang merupakan pengembangan dari IKIP (Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan) Muhammadiyah Yogyakarta. IKIP Muhammadiyah Yogyakarta merupakan lembaga pendidikan tinggi pengembangan FKIP Muhammadiyah Jakarta di Yogyakarta yang dibangun pada tanggal 18 November 1960. FKIP Muhammadiyah merupakan kelanjutan kursus BI Muhammadiyah di Yogyakarta, pada waktu itu kursus BI memiliki Jurusan Ilmu Mendidik, Civic Hukum dan Ekonomi. Kemudian pada tanggal 19 Desember 1994 dengan Surat Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia No:102/D0/1994 ditetapkan bahwa IKIP Muhammadiyah Yogyakarta berubah menjadi Universitas Ahmad Dahlan.

Universitas Muhammadiyah Yogyakarta dan Universitas Ahmad Dahlan saat ini telah berkembang menjadi universitas yang besar dan memiliki banyak karyawan dan dosen. Pada tiga tahun belakangan ini jumlah karyawan yang *resign* dari UMY dan UAD Yogyakarta semakin sedikit. Rendahnya karyawan yang *resign* di Perguruan Tinggi Muhammadiyah Yogyakarta diindikasikan karena memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi.

Menurut Roseman (1981) dalam (Widjaja dkk., 2008) menyatakan bahwa jika annual turnover di dalam suatu perusahaan melebihi angka 10%,

maka *turnover* di dalam perusahaan itu dikategorikan tinggi. Dengan demikian, Perguruan Tinggi Muhammadiyah Yogyakarta idealnya tetap menjaga tingkat *turnover karyawan* dengan tidak lebih dari 10%, agar dapat menghemat biaya, waktu, dan tetap menjaga kelangsungan operasional institusi.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* karyawan adalah kepuasan kerja. Robbins dan Judge (2011) mendefinisikan kepuasan kerja sebagai perasaan positif pada suatu pekerjaan, yang merupakan dampak atau hasil evaluasi dari berbagai aspek pekerjaan. Ketidakpuasan dalam pekerjaan sering diindikasikan sebagai alasan yang paling utama bagi para profesional untuk meninggalkan pekerjaannya. Karyawan yang merasa puas dalam segala aspek pekerjaannya, tidak akan memiliki keinginan untuk pindah kerja.

*Turnover intention* berkaitan erat dengan kepuasan kerja juga dikatakan oleh Cronley dan Kim (2017) bahwa tingginya tingkat keinginan berpindah karyawan dapat disebabkan beberapa variabel antara lain kepuasan kerja, karena seorang karyawan akan mengurangi keinginannya untuk keluar dari pekerjaannya jika merasa puas dengan gaji yang didapat dan memiliki kesempatan untuk mendapatkan otonomi kerja serta peningkatan keterampilan.

Keinginan untuk pindah dapat pula dikarenakan rendahnya budaya organisasi. Menurut Omeluzor (2018) unsur-unsur budaya tertentu lebih bermakna bagi niat untuk pindah karena tingkat keterlibatan karyawan

dipengaruhi oleh budaya organisasional yang tidak menguntungkan, sehingga kesejahteraan pegawai harus yang terpenting. Selain budaya organisasional, *leader member exchange* dapat memengaruhi *turnover intention*. Menurut Liu dkk. (2013), pemimpin yang memiliki gaya kepemimpinan *leader member exchange* yang dinilai baik dan tepat bagi karyawan maka akan menurunkan niat untuk berpindah ke organisasi lain. Hal ini menunjukkan bahwa *leader member exchange* diidentifikasi dapat menimbulkan dampak negatif terhadap *turnover intention* karyawan dalam suatu organisasi.

Kepuasan kerja juga merupakan prediktor penting dalam memengaruhi *turnover intention*. Hal ini karena semakin sejahtera karyawan di sebuah organisasi maka membuat karyawan akan betah di organisasi tersebut. Sebaliknya, jika karyawan tidak puas dengan kerja yang dilakukan maka akan menumbuhkan niat untuk pindah. Dengan kata lain, hubungan antara kepuasan kerja dan niat berpindah sangat penting (Abouria & Othman, 2017).

Selain sebagai prediktor *turnover intention*, kepuasan kerja juga dapat dipengaruhi oleh budaya organisasi. Menurut Wallach (1983) yang dikutip dalam (Bigliardi dkk., 2012) bahwa kepuasan kerja tergantung pada kesesuaian antara karakteristik orang tersebut dengan budaya organisasi. Sejalan dengan pendapat Robbins dan Judge (2011) bahwa ketika faktor-faktor objektif dipersepsikan sama oleh semua karyawan maka akan menciptakan budaya organisasional. Budaya yang dihasilkan bisa menjadi

budaya yang kuat atau budaya yang lemah, dimana budaya tersebut akan memberikan dampak terhadap kepuasan kerja karyawan.

Gaya kepemimpinan *leader member exchange* (LMX) mendefinisikan peningkatan hubungan baik seorang pemimpin dengan karyawan dapat memberikan dampak peningkatan kerja antara keduanya. Hubungan pemimpin dan karyawan yang baik dapat menghasilkan kepercayaan, sikap yang positif, dan loyalitas (Paula dkk., 2005).

Kepuasan kerja dapat menjadi mediasi antara pengaruh budaya organisasional terhadap niat untuk meninggalkan organisasi (Cronley & Kim, 2017), (MacIntosh & Doherty, 2010). Kedua peneliti tersebut sependapat bahwa dukungan terkuat untuk model dimediasi dimana budaya organisasional mempengaruhi kepuasan kerja yang secara signifikan mempengaruhi niat pergantian karyawan. Namun, keduanya mencatat bahwa dampak langsung budaya pada niat *turnover* karyawan dalam studi mereka mungkin telah dikompromikan oleh reliabilitas yang buruk. Keduanya merekomendasikan pemeriksaan lebih lanjut dari hubungan antara budaya, kepuasan kerja dan niat berpindah. Selain budaya organisasional, *leader member exchange* juga berpengaruh terhadap *intention to leave* pada karyawan Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta.

Berdasarkan seluruh uraian di atas, maka penelitian ini ingin menguji lebih lanjut peran mediasi kepuasan kerja dengan mengambil judul “Pengaruh Budaya Organisasional Dan *Leader Member Exchange* Terhadap *Intention to*

*leave* Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja pada Karyawan Kontrak Perguruan Tinggi Muhammadiyah di Yogyakarta”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut dapat kita buat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah budaya organisasional berpengaruh terhadap *intention to leave*?
3. Apakah *leader member exchange* berpengaruh terhadap *intention to leave*?
4. Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap *intention to leave*?

## **C. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh budaya organisasional terhadap kepuasan kerja.
2. Mengetahui pengaruh budaya organisasional terhadap *intention to leave*.
3. Mengetahui pengaruh *leader member exchange* terhadap *intention to leave*.
4. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap *intention to leave*.

## **D. Manfaat Penelitian**

Dengan peneliti melakukan penelitian ini diharapkan kedepannya dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Manfaat teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan menambah khasanah pengetahuan mengenai budaya organisasional, *leader member exchange*, dan kepuasan kerja, serta *turnover intention* terhadap bidang manajemen pada umumnya dan khususnya bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Manfaat praktis

- a. Bagi organisasi, diharapkan dapat mengambil kebijakan-kebijakan terbaik dalam praktik manajemen dengan tujuan untuk menjaga tingkat *turnover* karyawan yang rendah, dengan mengetahui pangaruh budaya organisasional, *leader member exchange*, dan kepuasan kerja, serta *turnover intention* sehingga mampu meningkatkan kemaslahatan umat melalui badan amal usaha Muhammadiyah.

- b. Bagi akademisi, diharapkan menjadi tambahan informasi dan referensi dalam penelitian berikutnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

- c. Bagi peneliti, diharapkan dapat menambah ilmu, wawasan, dan pengetahuan yang bermanfaat mengenai budaya organisasional, *leader member exchange*, dan kepuasan kerja, serta *intention to leave*.