

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Intention to leave merupakan tanda awal terjadinya *turnover*, karena terdapat hubungan yang signifikan antara *intention to leave* dengan *turnover* yang dilakukan karyawan (Metariani dan Heryanda, 2022). Niat karyawan untuk berhenti (*Intention to leave*) merupakan indikator awal pergantian karyawan (*turnover*) karena korelasi yang kuat antara keduanya (Mxenge et al., 2014). *Intention to leave* masih berkeinginan untuk meninggalkan organisasi, sedangkan *turnover* bermakna sudah memutuskan untuk meninggalkan organisasi (Khan dan Uzma, 2013). Rencana seseorang untuk keluar dari posisi mereka saat ini dikenal sebagai "niat untuk keluar" (Nurita et al., 2013). Pada penelitian selanjutnya, menurut Hussain et al. (2013), *intention to leave* sebagai keinginan yang dilakukan secara sengaja untuk meninggalkan organisasi dan dianggap sebagai keputusan terakhir dalam urutan *withdrawal cognition*

Setelah melakukan wawancara dengan Supervisor Penunjang Operasional PT Bank BNI KC Cilegon diketahui bahwa retensi karyawan di perusahaan ini tergolong rendah hal ini dapat dilihat dari jumlah karyawan yang keluar setiap tahun. Tingginya tingkat penurunan karyawan di PT Bank BNI KC Cilegon pada tahun 2024 menimbulkan banyaknya pekerja tetap yang resign dan pekerja kontrak yang tidak memperpanjang kontrak. Pada Tahun 2024 jumlah karyawan yang masuk ada 5, sedangkan jumlah karyawan yang keluar ada 7.

Jumlah karyawan yang keluar lebih banyak diindikasikan telah terjadi masalah rendahnya tingkat engagement karyawan (heryandha, 2019). Perputaran karyawan yang tinggi dapat menyebabkan kerugian bagi perusahaan, karena perusahaan harus melakukan perekrutan dan pemilihan karyawan baru. Untuk itu sangat penting bagi perusahaan untuk bisa mempertahankan karyawan yang dimilikinya (Ermayanthi et al., 2022)

Chrisdiana dan Rahardjo, (2017) menggambarkan bagaimana pekerja yang telah berinvestasi dibatasi, baik secara emosional maupun logis. Ketika pekerja memiliki ikatan emosional yang kuat dengan pekerjaan mereka, mereka cenderung lebih menikmati apa yang mereka lakukan, menemukan makna dalam apa yang mereka lakukan, dan tumbuh sebagai individu dan sebagai sebuah tim (Trianasari dan Arumynathan, 2022). Hal inilah yang menyebabkan pekerja yang memiliki engagement cenderung enggan untuk keluar dari pekerjaannya (Rusyandi, 2015). Chrisdiana dan Rahardjo (2017) menemukan bahwa penurunan turnover intention dikaitkan dengan peningkatan employee engagement. Di sisi lain, Green et al. (2015) menekankan bahwa supervisor dan manajer harus memimpin dalam membina hubungan positif antar karyawan. Peluang untuk pengembangan keterampilan dan dukungan emosional dari rekan kerja dapat ditingkatkan melalui hubungan kerja yang baik (Colbert et. al, 2016). Membangun hubungan yang kuat di dalam perusahaan, antara supervisor, bawahan, dan rekan kerja, sangat penting untuk membina hubungan kerja yang produktif.

Pengintegrasian *employee engagement* sebagai variabel moderasi dalam penelitian ini sangat penting (Trichyadinata et al., 2020). Karyawan yang

memiliki hubungan yang kuat dengan organisasinya cenderung akan bertahan dan berkontribusi daripada mencari pekerjaan di tempat lain (Suwandana dan Dwipayanti, 2021).

Berdasarkan teori Discrepancy, seorang individu memiliki standar kesesuaian atas pekerjaannya, keterikatan yang kuat dengan perusahaan akan meningkatkan standar kesesuaian atas terpenuhinya kebutuhan hidupnya lebih tinggi, ketika hal tersebut dirasakan ada ketidaksesuaian maka individu tersebut berkeinginan untuk keluar (Naufer dan Kumar, 2020). Chairiza et al., (2016) menunjukkan bahwa semakin tinggi *employee engagement* maka semakin rendah *turnover intention*. Claudiantya dan Suhariadi, (2020) menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*

Penelitian ini didasarkan adanya research gap, dimana Naufer dan Kumar, (2020) menunjukkan bahwa keterlibatan karyawan secara signifikan mengurangi kemungkinan karyawan akan berhenti dari posisi mereka saat ini, berbeda dengan Yuliani dan Ekhsan (2024), yang tidak menemukan adanya pengaruh tersebut.

Menurut Ehrhardt (2018) dan Kaur dan Mittal (2020), karyawan lebih terlibat ketika mereka memiliki pekerjaan penting untuk dilakukan dan ketika hubungan mereka dengan rekan kerja baik. Keterlibatan karyawan dipengaruhi secara positif oleh kualitas hubungan di tempat kerja (Erhardt, 2018). Menurut penelitian oleh Kaur dan Mittal (2020), ada korelasi yang kuat antara pekerjaan yang bermakna dan peningkatan keterlibatan karyawan.

1.2. Identifikasi Masalah

Penelitian ini berupaya untuk mengisi kesenjangan pengetahuan dengan memeriksa hubungan antara keterlibatan karyawan atau *employee engagement* dan niat untuk berhenti atau *intention to leave*. Chrisdiana dan Rahardjo (2017) menemukan bahwa keterlibatan secara signifikan mengurangi kemungkinan karyawan keluar, sedangkan Basori et al. (2023) tidak menemukan hubungan tersebut. Keterikatan karyawan memediasi hubungan antara kualitas hubungan di tempat kerja, pekerjaan yang bermakna, dan keinginan untuk berhenti (Claudintya dan Suhariadi, 2020; Jasinski dan Darbis, 2022).

1.3. Batasan Masalah

Mencantumkan keterlibatan karyawan sebagai variabel intervening dalam penelitian ini sangat penting (Tricahyadinata et al., 2020). Karyawan yang memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasinya cenderung bertahan dan bekerja keras, dan cenderung tidak keluar (Chrisdiana dan Rahardjo, 2017). Ketika hubungan tempat kerja yang solid dibina, pekerja akan merasa terhubung, yang mengarah pada peningkatan keterlibatan. Keterlibatan yang kuat dari pekerja dapat mengurangi keinginan untuk berhenti ketika pekerjaan mereka baik dan bermakna. Penelitian ini bertujuan untuk mengatasi tren yang berkembang dari karyawan yang ingin keluar dengan membuat model yang memanfaatkan kerangka kerja keterlibatan. Model tersebut akan berfokus pada dua faktor utama: *workplace relationship quality* dan *meaningful work* dalam membina keterlibatan atau *employee engagement*.

1.4. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *workplace relationship quality* terhadap *employee engagement*?
2. Apakah terdapat pengaruh *workplace relationship quality* terhadap *intention to leave*?
3. Apakah terdapat pengaruh *meaningful work* terhadap *employee engagement*?
4. Apakah terdapat pengaruh *meaningful work* terhadap *intention to leave*?
5. Apakah terdapat pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to leave*?
6. Apakah *workplace relationship quality* berpengaruh terhadap *intention to leave* melalui *employee engagement*?
7. Apakah *meaningful work* berpengaruh terhadap *intention to leave* melalui *employee engagement*?

1.5. Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai melalui penelitian ini, sebagai berikut:

1. Menganalisis pengaruh *workplace relationship quality* terhadap *employee engagement*.
2. Menganalisis pengaruh *workplace relationship quality* terhadap *intention to leave*.

3. Menganalisis pengaruh *meaningful work* terhadap *employee engagement*.
4. Menganalisis pengaruh *meaningful work* terhadap *intention to leave*.
5. Menganalisis pengaruh *employee engagement* terhadap *intention to leave*.
6. Menganalisis pengaruh *workplace relationship quality* terhadap *intention to leave* melalui *employee engagement*.
7. Menganalisis pengaruh *meaningful work* terhadap *intention to leave* melalui *employee engagement*.

1.6. Manfaat Penelitian

1.6.1. Manfaat secara Teoritis

Penelitian ini bertujuan untuk memberikan pencerahan tentang faktor-faktor yang memengaruhi niat karyawan untuk bertahan atau *intention to leave*, khususnya dengan melihat *workplace relationship quality*, *meaningful work* dan *employee engagement*. Penelitian ini juga berfungsi sebagai sumber daya yang berharga bagi akademisi yang tertarik pada bidang studi ini. Oleh karena itu, penelitian ini dapat digunakan untuk membangun gagasan tentang dampak pekerjaan yang bermakna dan hubungan di tempat kerja yang berkualitas tinggi terhadap keterlibatan karyawan dan niat untuk berpindah kerja.

1.6.2. Manfaat secara Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan kontribusi bagi praktisi strategi menurunkan *intention to leave* pada BNI KC Cilegon (Persero) Tbk dalam mengaplikasikan konsep strategi pengembangan SDM di organisasi, terutama di bidang strategi manajemen SDM, dapat menjadi masukan bagi BNI KC Cilegon

(Persero) Tbk.

1.7 Penjelasan Istilah

1. *intention to leave*. *Intention to leave* adalah keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi.
2. *Workplace relationship quality* mengacu pada hubungan yang dimiliki individu dengan atasan dan kolega mereka, dan bagaimana interaksi tersebut dapat membantu mereka tumbuh secara profesional dan emosional.
3. *Meaningful work* adalah kehidupan seseorang sangat dipengaruhi oleh aktivitas fisik yang memberi mereka sumber daya untuk mempertahankan kehidupan sehari-hari mereka, yang dikenal sebagai pekerjaan yang bermakna.
4. *Employee engangement*, yaitu ketika pekerja berpartisipasi secara aktif dalam mencapai tujuan perusahaan.

1.8 Rencana Publikasi

Dalam Rancana Publikasi Hasil ini direncanakan akan dipublikasi pada Matrik: *International Journal of Economics Development Research* (Accradited SINTA 3, Based on SK No 230/E/KPT/2022) Bidang studi ini sejalan dengan pokok bahasan artikel Matrik: Publikasi Jurnal Manajemen, Sumber Daya Manusi. Topik penelitian ini adalah tentang manajemen Sumber Daya Manusia yaitu Pengaruh *Employee Engagement* Dalam Mediasi *Workplace Relationship Quality* dan *Meaningful Work Terhadap Intention To Leave* Studi Pada BNI KC

Cilegon (PERSERO) Tbk. Rencana publikasi bertujuan untuk menentukan jurnal yang akan dirujuk dalam publikasi artikel yang memuat hasil penelitian. Adapun jurnal yang akan dirujuk ialah Scopus Citedness International *Journal of Economics Development Research* (IJEDAR)
<https://journal.yrpioku.com/index.php/ijedr/>.

