

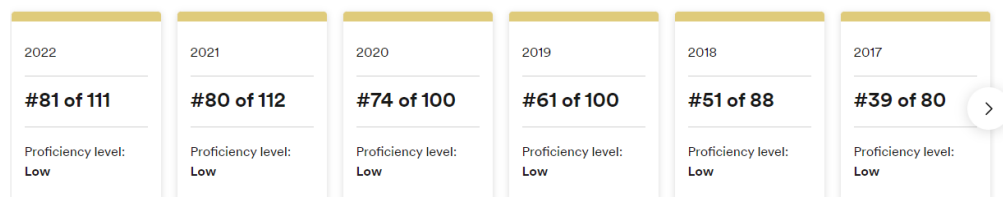
BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Kuliah di luar negeri adalah impian kebanyakan orang di Indonesia (Maruf *et al.* 2022). Hal ini dibuktikan dengan semakin banyak jumlah pelajar Indonesia yang pergi belajar di luar negeri selama beberapa tahun terakhir. Menurut laporan terbaru UNESCO Institute of Statistics (UIS), terdapat total 55.961 mahasiswa Indonesia di luar negeri sedang menempuh pendidikan tinggi (Uisunescoorg, 2022). Berdasarkan survey AFS Intercultural programs pada tahun 2017 yang mengumpulkan lebih dari 5.500 tanggapan dari masyarakat Indonesia berusia 13 hingga 18 tahun (Geneasi Z), 81 persen responden telah mempertimbangkan untuk belajar di luar negeri (Afsorg, 2017). Mayoritas responden menyatakan bahwa mereka tertarik untuk belajar di luar negeri karena mereka ingin melanjutkan pendidikan yang berkualitas di luar negeri dan di institusi yang memiliki reputasi baik. Kemudian, beragam biaya pendidikan yang terjangkau hingga memberikan pendidikan secara gratis juga menjadi salah satu daya tarik minat pelajar ingin belajar di luar negeri. Namun, di sisi lain berbanding terbalik dengan pernyataan bahwa kemampuan bahasa Inggris masyarakat Indonesia masih tergolong rendah.

Berdasarkan data EF English First Proficiency Index tahun 2022 kemampuan bahasa Inggris masyarakat Indonesia berada di posisi urutan ke 81 dari 111 negara, yang mana masuk ke dalam kategori *low proficiency* atau tergolong rendah (Efcom, 2022). Dapat dilihat pada Gambar 1.1 di bawah ini, bahwa kemampuan bahasa Inggris masyarakat Indonesia pada tingkat global tren dari tahun ke tahun cenderung menurun dan rendah.

Gambar 1.1 EF English Proficiency Index, 2022**Proficiency trends**

Sumber: <https://www.ef.com/wwen/epi/regions/asia/indonesia/>

Berbagai macam cara untuk meningkatkan kemampuan bahasa inggris yang dapat dilakukan oleh individu. Salah satunya belajar melalui lembaga kursus bahasa inggris. Industri jasa lembaga kusus bahasa inggris di Indonesia akan terus berkembang dari waktu ke waktu mengingat pentingnya peran bahasa inggris saat ini, sedangkan kemampuan bahasa inggris masyarkat Indonesia masik tergolong rendah. Oleh karena itu, para pelajar yang memiliki minat untuk melanjutkan studi mereka di luar negeri, mereka dapat mempersiapkan diri dengan belajar melalui lembaga kursus bahasa inggris. Sehingga di Indonesia sudah banyak lembaga kursus bahasa inggri telah menawarkan berbagai macam program. Salah satunya yaitu yang sudah berdiri sejak lama yaitu EF English First Eduka Group.

EF English First Eduka Group telah dibuka di Indonesia sejak awal tahun 1996. Keunggulan EF English First sendiri memiliki program belajar yang mencakup semua umur dari usia anak, remaja, hingga dewasa. Salah satu program bahasa inggris yang dimiliki yaitu program Small stars, ditujukan untuk anak usia 3 sampai 6 tahun. Sehingga, keberadaan EF English First hingga saat ini tentu saja karena pengelolaan yang baik. Salah satunya adalah pengelolaan pada kualitas sumber daya manusia EF English First.

Kemudian dengan adanya permasalahan kemampuan bahasa inggris masyarakat Indonesia yang rendah, maka guru yang mengajar serta karyawan lainnya harus memiliki kompetensi performa kerja yang tinggi dan berkualitas sehingga ilmu yang disampaikan dapat diterima dengan baik dan bagaimana cara karyawan menarik individu agar tertarik akan pentingnya belajar bahasa inggris sejak usia dini.

Pentingnya perusahaan melakukan investasi untuk meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan adalah salah satu aset penting untuk kesuksesan perusahaan (Nasab & Afshari, 2019). Sudah menjadi tugas perusahaan dalam mengontrol serta membimbing karyawan agar mampu memberikan pelayanan yang baik dan mempertahankan karyawan berkualitas yang memiliki tingkat kinerja kerja tinggi dan berkualitas. Gaya kepemimpinan dalam suatu organisasi merupakan faktor penting yang memiliki peran dalam mempengaruhi kinerja karyawan (Furmańczyk, 2010).

Kepemimpinan yang efektif merupakan pilar terpenting berasal dari sebuah organisasi, dimana saat karyawan dapat melakukan kinerja yang diharapkan akan berdampak pada keberhasilan organisasi (Nasab & Afshari, 2019). Tanpa adanya kepemimpinan yang efektif, dapat menyebabkan kegagalan pada organisasi (Kiersch, 2012). Pemimpin yang efektif mendorong, mempertahankan serta memelihara budaya perusahaan, meningkatkan produktivitas dan memfasilitasi kinerja karyawan pada organisasi (Hennessey Jr, 1998; Koech & Namusonge, 2012). Salah satu bentuk implementasi gaya kepemimpinan yang dibutuhkan organisasi yaitu *authentic leadership*, dimana pemimpin dapat memimpin bawahannya secara efektif, sangat menyadari dirinya sendiri dalam berpikir dan bertindak serta orang lain melihat pemimpin sebagai orang yang sadar terhadap nilai-nilai moral dirinya dan orang lain (Avolio et al., 2004). Salah satu aspek yang membedakan antara *authentic leadership* dengan tipe kepemimpinan lainnya yaitu pada aspek *self-awareness*, sejauh mana atasan menyadari atas kelebihan dan kekurangan yang dimilikinya. *Authentic leadership* berasal dari psikologi positif dan memainkan peran penting dalam mempengaruhi perilaku positif karyawan terhadap pekerjaan mereka, seperti komitmen organisasi, *work performance*, dan tingkat rendah keinginan untuk keluar dari organisasi (Avolio & Gardner, 2005; Azanza et al., 2018).

Menurut penelitian Lestari *et al.*, (2016) kinerja perusahaan dipengaruhi oleh kepemimpinan, pelatihan, dan penghargaan. Namun, membuat sekelompok orang dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan yang sama tidaklah mudah. Setiap organisasi terdiri dari pemangku kepentingan yang memiliki kebutuhan, keinginan, dan memastikan kepentingan individu/kolektif mereka masing-masing, yang berbeda

dan kadang-kadang bertentangan satu sama lain. Benturan kepentingan ini bisa menimbulkan masalah jika tidak ditangani dengan baik. Hal ini juga dapat menyebabkan hilangnya asset penting organisasi secara bertahap, yaitu sumber daya manusia. Kondisi ini menimbulkan biaya tambahan: biaya langsung, seperti melalui rekrutmen, seleksi, pelatihan, serta biaya tidak langsung, seperti hilangnya pengetahuan dan penurunan produktivitas (Biron & Boon, 2013).

Keluar masuk karyawan sudah menjadi hal umum bagi organisasi. Organisasi mengeluarkan biaya untuk melakukan perekrutan karyawan kemudian diadakan pelatihan dengan tujuan mencari karyawan yang berkualitas. Menurut Tett & Meyer, (1993) *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sadar dan disengaja. *Turnover intention* ini merupakan prediktor yang kuat dari *turnover behavior* (D. G. Allen et al., 2005). Beberapa alasan seseorang dapat meninggalkan organisasi, salah satunya yaitu gaya kepemimpinan yang tidak efektif yang dirasakan oleh individu (Mossholder et al., 2005). Proses perekrutan dan pelatihan karyawan baru yang dilakukan berulang kali merupakan pengeluaran biaya yang boros. Sehingga, tingkat *turnover* yang tinggi akan menjadi kerugian atau beban bagi organisasi. Dengan hal ini, menjadi salah satu alasan mengapa tingkat *turnover* telah terbukti berdampak negatif terhadap produktivitas dan kinerja keuangan perusahaan (Hancock et al., 2013). Selain itu, *work performance* juga dapat mempengaruhi organisasi.

Work performance merupakan tindakan, perilaku, dan hasil yang dapat diukur yang melibatkan atau menghasilkan karyawan terkait dengan kontribusi pada tujuan organisasi (Viswesvaran & Ones, 2000). Kinerja kerja karyawan ini mencakup perilaku yang mungkin memiliki efek positif dan perilaku yang mungkin memiliki efek negative pada pencapaian organisasi (Motowidlo, 2003). Terdapat 3 aspek dari *work performance* menurut Koopmans et al. (2012) yaitu *task performance* dan *contextual performance* merupakan perilaku yang memiliki efek positif terhadap organisasi, sedangkan *counterproductive work behavior* yaitu perilaku yang dapat merugikan kesejahteraan organisasi. Kinerja kerja karyawan dan keinginan keluar karyawan sangat berkaitan dengan *organizational commitment*.

Organizational commitment adalah loyalitas atau ikatan individu dengan organisasi dimana dia berada (L. George & Sabapathy, 2011). Karyawan yang memiliki komitmen tinggi akan memberikan kontribusi terhadap organisasi, yaitu memiliki kinerja yang lebih baik, terlibat secara aktif untuk membantu kolega mereka secara suka rela, dan lebih kecil kemungkinannya untuk terlibat dalam perilaku yang tidak produktif atau perilaku destruktif (Meyer et al., 1993) dan rendahnya tingkat niat untuk meninggalkan organisasi (N. J. Allen & Meyer, 1996). Munculnya rasa komitmen terhadap organisasi salah satunya dipengaruhi oleh kepemimpinan yang otentik. Saat pemimpin otentik menunjukkan sisi dirinya secara transparan kepada para karyawan, mereka bertindak sebagai panutan bagi karyawan mereka. Karyawan memiliki keterikatan yang kuat dengan organisasi melalui hubungan yang transparan dengan pemimpin yang otentik (Hlongwane & Olivier, 2017).

Penelitian ini dimaksudkan untuk mengukur pengaruh gaya kepemimpinan otentik, komitmen organisasi, *turnover intention*, dan kinerja karyawan. Penting bagi perusahaan mengawasi karyawan untuk mencapai misi perusahaan. Untuk membangun hubungan yang kuat antara manajer dan karyawan sehingga menciptakan kepositifan dalam perusahaan.

Berdasarkan dari uraian diatas, maka dilakukan penelitian dengan judul

-PENGARUH *AUTHENTIC LEADERSHIP* TERHADAP *TURNOVER INTENTION* DAN *WORK PERFORMANCE* DENGAN *ORGANIZATIONAL COMMITMENT* SEBAGAI VARIABEL MEDIASI PADA KARYAWAN EF ENGLISH FIRST SURABAYA

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang masalah di atas, maka permasalahan yang dapat dirumuskan adalah sebagai berikut:

1. Apakah *Authentic Leadership* berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intention*?
2. Apakah *Authentic Leadership* berpengaruh positif terhadap *Work Performance*?

3. Apakah *Authentic Leadership* berpengaruh positif terhadap *Organizational Commitment*?
4. Apakah *Organizational Commitment* negatif berpengaruh terhadap *Turnover Intention*?
5. Apakah *Organizational Commitment* positif berpengaruh terhadap *Work Performance*?
6. Apakah *Organizational Commitment* memediasi pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Turnover Intention*?
7. Apakah *Organizational Commitment* memediasi pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Work Performance*?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh negatif *Authentic Leadership* terhadap *Turnover Intention*.
2. Untuk mengetahui pengaruh positif *Authentic Leadership* terhadap *Work Performance*.
3. Untuk mengetahui pengaruh positif *Authentic Leadership* terhadap *Organizational Commitment*.
4. Untuk mengetahui pengaruh negatif *Organizational Commitment* terhadap *Turnover Intention*.
5. Untuk mengetahui pengaruh positif *Organizational Commitment* terhadap *Work Performance*.
6. Untuk mengetahui pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Turnover Intention* yang dimediasi oleh *Organizational Commitment*.
7. Untuk mengetahui pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Work Performance* yang dimediasi oleh *Organizational Commitment*.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Dapat digunakan sebagai sarana untuk menerapkan dan mendukung ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia. Di masa yang akan mendatang, penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi penelitian lebih lanjut yang sama dalam mengembangkan ilmu pengetahuan manajemen sumber daya manusia khususnya dengan topic *Authentic Leadership* di dalam perusahaan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan menjadi informasi yang bermanfaat bagi perusahaan mengenai pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Turnover Intention* dan *Work Performance* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi. Serta untuk menambah wawasan dan dapat digunakan sebagai bahan referensi penelitian lebih lanjut bagi akademik.

1.5 Sistematika Skripsi

BAB I PENDAHULUAN

Bab I menjelaskan latar belakang pengaruh *Authentic Leadership* terhadap *Turnover Intention* dan *Work Performance* dengan *Organizational Commitment* sebagai variabel mediasi. Serta pada bab ini juga menjelaskan rumusan masalah, tujuan penelitian dan manfaat penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab II membahas landasan teori sebagai dasar dalam melakukan penelitian keterkaitan antar variabel, membahas penelitian sebelumnya sebagai landasan penelitian, penulisan hipotesis dan kerangka berpikir.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab III membahas pendekatan penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, jenis dan sumber data, prosedur pengumpulan data serta teknik analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab IV memuat gambaran umum mengenai objek penelitian, hasil olah data dan pembahasan interpretasi dari hasil yang telah diuji.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Bab V menjelaskan kesimpulan dari hasil penelitian yang didapatkan dan saran yang dapat bermanfaat bagi penelitian lebih lanjut.