

# TESIS

## **PENGARUH *LEADERSHIP STYLE* TERHADAP *INTENTION TO STAY* PEGAWAI MELALUI *WORKPLACE WELLBEING* DAN *EMPLOYEE RECOGNITION* SEBAGAI VARIABLE MODERASI**

Studi Kasus pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi

## ***THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE'S INTENTION TO STAY THROUGH WORKPLACE WELLBEING AND EMPLOYEE RECOGNITION AS MODERATING VARIABLES***

*Case Study at PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi*

RAHMAT



**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

# TESIS

## **PENGARUH *LEADERSHIP STYLE* TERHADAP *INTENTION TO STAY* PEGAWAI MELALUI *WORKPLACE WELLBEING* DAN *EMPLOYEE RECOGNITION* SEBAGAI VARIABLE MODERASI**

Studi Kasus pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi

## ***THE EFFECT OF LEADERSHIP STYLE ON EMPLOYEE'S INTENTION TO STAY THROUGH WORKPLACE WELLBEING AND EMPLOYEE RECOGNITION AS MODERATING VARIABLES***

*Case Study at PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi*

Disusun dan diajukan oleh:

b

**RAHMAT  
A012211039**



Kepada:

**PROGRAM STUDI MAGISTER MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS  
UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2022**

## LEMBAR PENGESAHAN TESIS

PENGARUH *LEADERSHIP STYLE* TERHADAP *INTENTION TO STAY* PEGAWAI  
MELALUI *WORKPLACE WELLBEING* DAN *EMPLOYEE RECOGNITION*  
SEBAGAI VARIABEL MODERASI

disusun dan diajukan oleh :


**RAHMAT**  
A012211039


Telah dipertahankan di hadapan Panitia Ujian yang dibentuk dalam rangka  
Penyelesaian Studi Program Magister Program Studi Magister Manajemen  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin  
pada tanggal **04 NOVEMBER 2022**  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat kelulusan

Menyetujui,

Pembimbing Utama,

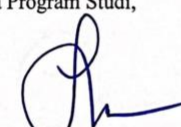
Pembimbing Pendamping,


  
Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S.E., M. Si. CIPM  
Nip. 19640205 199810 1 001

  
Prof. Dr. Hi. Nuraeni Kadir, S.E., M. Si.  
Nip. 19560315 199203 2 001

Ketua Program Studi,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis,

  
Dr. H. M. Sobarsyah, S. E., M. Si.  
Nip.19680629 199403 2 001

  
Prof. Dr. H. Abd. Rahman Kadir, S. E., M. Si., CIPM.  
Nip. 19640205 199810 1 001

## PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini

Nama : Rahmat  
Nim : A012211039  
Program studi : Magister Manajemen  
Jenjang : S2

Menyatakan dengan ini bahwa Tesis dengan judul **Pengaruh Leadership Style terhadap Intention to Stay Pegawai melalui Workplace Wellbeing dan Employee Recognition sebagai Variabel Moderasi (Studi Kasus pada PT PLN (Persero) UIKL Sulawesi)**

Adalah karya saya sendiri dan tidak melanggar hak cipta pihak lain. Apabila di kemudian hari Tesis karya saya ini terbukti bahwa sebagian atau keseluruhannya adalah hasil karya orang lain yang saya pergunakan dengan cara melanggar hak cipta pihak lain, maka saya bersedia menerima sanksi.

Makassar, 08 November 2022

Yang Menyatakan,



METERAI  
TEMPEL  
FAAAXX140974052

**RAHMAT**

## PRAKATA

Puji syukur senantiasa peneliti haturkan kepada Allah Azza wa Jalla atas semua nikmat dan karunia-NYA sehingga peneliti dapat menyelesaikan tesis ini. Tesis ini merupakan tugas akhir untuk mencapai gelas Magister Manajemen (M.M) pada Program Pendidikan Magister Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin.

Peneliti mengucapkan terima kasih kepada semua pihak yang telah membantu terselesaikannya tesis ini. Ucapan terima kasih sebesar-besarnya peneliti sampaikan kepada :

1. Bapak Prof. Dr. Ir. Jamaluddin Jompa, M.Sc., selaku Rektor Universitas Hasanuddin Makassar, beserta jajarannya, atas kesempatan yang telah diberikan kepada peneliti untuk menjadi bagian dari civitas akademik Universitas Hasanuddin
2. Bapak Prof. Dr. H. Abdul Rahman Kadir, SE., M.Si., CIPM, selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar dan juga selaku Ketua Penasihat, atas waktu yang telah diluangkan untuk membimbing, memberi motivasi, dan memberi bantuan literatur, serta diskusi - diskusi yang telah dilakukan.
3. Bapak Dr. H. Muhammad Sobarsyah, SE., M.Si., CIPM, selaku Ketua Program Studi Magister Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Hasanuddin Makassar, atas kesempatan yang diberikan untuk menimba ilmu serta support yang selama ini diberikan.
4. Ibu Prof. Dr. Hj. Nuraeni Kadir, SE., M.Si., selaku Anggota Penasihat yang telah banyak memberikan masukan, arahan dan pemikiran sehingga penulisan tesis ini dapat berjalan dengan baik.
5. Ibu Prof. Dr. Ria Mardiana Yusuf, SE, M.Si, Ibu Dr. Nurdjanah Hamid, SE, M.Agr. dan Ibu Dr. Fauziah Umar, SE, M.Si selaku tim penguji pada seminar usulan penelitian, seminar hasil penelitian dan ujian akhir, atas segala masukan yang membangun dan waktu yang telah diberikan selama penyusunan tesis ini.
6. Ibu Kamalia dan Bapak Taufik selaku staf administrasi Program Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar, yang telah banyak membantu peneliti dalam pengurusan dokumen dan referensi terkait penelitian.
7. Orangtua tercinta, Bapak H. Beta Muchadji, Kakak-kakak dan adik tercinta, yang telah memberikan support penuh dalam proses pembelajaran ini.

8. Istri tercinta, Ratna Djafar, ST dan ananda-ananda tercinta, Ghaly Sakhi Nabihan dan Alma Zayna Mazaya yang tidak henti-hentinya memberikan dukungan sehingga seluruh tahapan pembelajaran sampai penyelesaian tesis ini dapat diselesaikan dengan baik.
9. Rekan-rekan mahasiswa Magister Manajemen Universitas Hasanuddin Makassar, kelas B2 dan B2 SDM, atas kebersamaan dan kekompakan selama ini.

Tesis ini masih jauh dari sempurna walaupun telah menerima bantuan dari berbagai pihak. Apabila terdapat kesalahan-kesalahan dalam tesis ini sepenuhnya menjadi tanggungjawab peneliti dan bukan para pemberi bantuan. Kritik dan saran yang membangun akan lebih menyempurnakan tesis ini.

Makassar, 1 November 2022

Peneliti

## ABSTRAK

RAHMAT. *Pengaruh Leadership Time terhadap Intention to Stay Pegawai Melalui Workplace dan Employee Recognition sebagai Variabel Moderasi di PT PLN(Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi* (dibimbing oleh Abdul Rahman Kadir dan Nuraini Kadir).

*Turnover* yang terjadi dalam empat tahun terakhir di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi ditambah dengan adanya *trend* permintaan mutasi serta sejumlah pekerja yang pensiun memengaruhi jumlah formasi kebutuhan tenaga kerja pada organisasi. Hal ini menunjukkan bahwa terdapat faktor yang memengaruhi *intention to stay* seorang pekerja dan menjadi isu penting bagi perusahaan karena dapat berdampak pada pencapaian sasaran perusahaan. Tujuan penelitian ini adalah mengetahui pengaruh *leadership style* terhadap *intention to stay* melalui *workplace wellbeing* dan *employee recognition* sebagai variabel moderasi. Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif. Populasi penelitian berjumlah 1.351 orang dan sampel yang digunakan sebanyak 314 responden. Teknik penyampelan yang digunakan adalah penyampelan purposif dengan kriteria pegawai bermasa kerja kurang dari lima belas tahun. Data penelitian diolah dengan metode statistik. Metode analisis data yang digunakan adalah analisis jalur. Hasil penelitian menunjukkan bahwa *leadership style*, *workplace wellbeing*, dan *employee recognition* berpengaruh signifikan dan positif terhadap *intention to stay*, baik secara langsung maupun tidak langsung. Semakin tinggi angka *leadership style*, *workplace*, dan *employee recognition* semakin bagus pegawai PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.

Kata kunci; *leadership style*, *intention to stay*, *workpalace wellbeing*, *employee recognition*





## ABSTRACT

RAHMAT. *The Effect of Leadership Style on Employee's Intention to Stay Through Workplace Wellbeing and Employee Recognition as Moderating Variable at PT PLN (Persero) UIKL Sulawesi* (Supervised by Abdul Rahman Kadir and Nuraeni Kadir).

Turnover, demand for mutation, and retirement in the last four years brings implication in regards to the workforce needs inside PT PLN (Persero) UIKL Sulawesi. This shows that there are factors that influence employee's intention to stay and become an important thing for the company because it is related to the achievement of company goal. The purpose of this study is to determine the effect of leadership style on intention to stay through workplace wellbeing and employee recognition as moderating variables. There were 314 respondents who were sampled from the total population of 1351 people. Purposive sampling technique was used to gather information from the respondents who had less than 15 years of work experience. Quantitative approach was used to emphasize data analysis from the questionnaire using statistical method and path analysis method. The results of this study indicate that leadership style, workplace wellbeing and employee recognition have a significant and positive influence on intention to stay either directly or indirectly. The higher score of leadership style, workplace wellbeing and employee recognition, the better employee's intention to stay at PT PLN (Persero) UIKL Sulawesi.

Keywords: leadership style, intention to stay, workplace wellbeing, employee recognition





## DAFTAR ISI

<b>PERNYATAAN KEASLIAN PENELITIAN.....</b>	<b>v</b>
<b>PRAKATA.....</b>	<b>v</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>viii</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1. Latar Belakang .....	1
1.2. Rumusan Masalah .....	9
1.3. Tujuan Penelitian .....	10
1.4. Manfaat Penelitian .....	12
1.4.1. Manfaat Teoritis.....	12
1.4.2. Manfaat Praktis.....	12
1.5. Sistematika Penulisan.....	12
<b>BAB II TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>14</b>
2.1. Kajian Teori .....	14
2.1.1. Leadership Style .....	14
2.1.2. Workplace Wellbeing .....	16
2.1.3. Employee Recognition .....	19
2.1.4. Intention to Stay .....	20
2.2. Penelitian Terdahulu .....	23
<b>BAB III KERANGKA PEMIKIRAN.....</b>	<b>29</b>
3.1. Kerangka Konseptual.....	29
3.2. Hipotesis Penelitian.....	29
<b>BAB IV METODE PENELITIAN.....</b>	<b>31</b>
4.1. Jenis dan Rancangan Penelitian .....	31

4.2. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	31
4.3. Jenis dan Sumber Data.....	31
4.4. Populasi dan Sampel .....	32
4.4.1. Populasi .....	32
4.4.2. Sampel.....	32
4.5. Pengukuran Variabel dan Indikator Penelitian .....	34
4.6. Teknik Analisis Data.....	35
4.6.1. Uji Validitas .....	36
4.6.2. Uji Reliabilitas .....	36
4.6.3. Uji Asumsi Klasik.....	37
4.6.4. Analisis Jalur .....	38
4.7. Pengujian Hipotesis .....	40
4.7.1. Uji T.....	40
4.7.2. Uji F.....	40
4.8. Definisi Operasional .....	40
<b>BAB V HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>44</b>
5.1. Gambaran Objek Penelitian.....	44
5.1.1. Sejarah Singkat .....	44
5.1.2. Visi dan Misi Unit Induk.....	45
5.1.3. Level Kompetensi Sampel.....	47
5.2. Karakteristik Responden .....	48
5.2.1. Jenis Kelamin .....	49
5.2.2. Tingkat Pendidikan.....	49
5.2.3. Masa Kerja.....	50
5.3. Deskripsi Hasil Penelitian .....	50
5.3.1. Uji Validitas .....	50
5.3.2. Uji Reliabilitas .....	54
5.3.3. Analisis Deskripsi Responden.....	55
5.3.4. Uji Asumsi Klasik.....	77
5.3.5. Analisa Jalur .....	82
5.3.6. Pengujian Hipotesis.....	112

<b>BAB VI PEMBAHASAN.....</b>	<b>115</b>
6.1 Pengaruh Leadership Style terhadap Workplace Wellbeing.....	115
6.2. Pengaruh Leadership Style terhadap Employee Recognition .....	117
6.3. Pengaruh Workplace Wellbeing terhadap Intention to Stay .....	118
6.4. Pengaruh Employee Recognition terhadap Intention to Stay .....	120
6.5. Pengaruh Leadership Style terhadap Intention to Stay.....	122
6.6. Pengaruh Leadership Style terhadap Intention to Stay melalui Workplace Wellbeing.....	124
6.7. Pengaruh Leadership Style terhadap Intention to Stay melalui Employee Recognition.....	125
 <b>BAB VII PENUTUP.....</b>	 <b>128</b>
7.1. Kesimpulan.....	128
7.2. Saran.....	130
 <b>DAFTAR PUSTAKA.....</b>	 <b>134</b>
<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>137</b>

## DAFTAR TABEL

<b>Tabel 1.1</b> Sebaran Pegawai Struktural UIKL Sulawesi Berdasarkan Usia .....	4
<b>Tabel 1.2</b> Jumlah FTK tahun 2019-2020 .....	6
<b>Tabel 4.1</b> Jumlah Sampel Yang Akan Digunakan .....	33
<b>Tabel 4.2</b> Skala Likert.....	35
<b>Tabel 5.1</b> Distribusi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin .....	49
<b>Tabel 5.2</b> Distribusi Responden Berdasarkan Pendidikan .....	49
<b>Tabel 5.3</b> Distribusi Responden Berdasarkan Masa Kerja.....	50
<b>Tabel 5.4</b> Hasil Pengujian Validitas Semua Variabel.....	51
<b>Tabel 5.5</b> Hasil Uji Reliabilitas.....	55
<b>Tabel 5.6</b> Interpretasi Rentang Skor .....	55
<b>Tabel 5.7</b> Deskripsi Jawaban Responden Terhadap <i>Leadership Style</i> .....	56
<b>Tabel 5.8</b> Deskripsi Jawaban Responden Terhadap <i>Employee Recognition</i> .....	64
<b>Tabel 5.9</b> Deskripsi Jawaban Responden Terhadap <i>Workplace Wellbeing</i> .....	69
<b>Tabel 5.10</b> Deskripsi Jawaban Responden Terhadap <i>Intention To Stay</i> .....	72
<b>Tabel 5.11</b> Hasil Uji Normalitas.....	78
<b>Tabel 5.12</b> Hasil Uji Heteroskedastisitas .....	79
<b>Tabel 5.13</b> Hasil Uji Multikolinearitas .....	81
<b>Tabel 5.14</b> Hasil Uji F Model X-Z1 .....	83
<b>Tabel 5.15</b> Hasil Uji T Model X-Z1 .....	84
<b>Tabel 5.16</b> Hasil Uji Koefisien Determinasi.....	86
<b>Tabel 5.17</b> Hasil Uji T X-Z2 .....	88
<b>Tabel 5.18</b> Hasil Uji T X-Z2 .....	89

<b>Tabel 5.19</b> Hasil model.....	91
<b>Tabel 5.20</b> Hasil Uji F XZ1Z2-Y.....	93
<b>Tabel 5.21</b> Hasil Uji T XZ1Z2-Y.....	94
<b>Tabel 5.22</b> Hasil model.....	102
<b>Tabel 5.23</b> Hasil Uji Sobel Pengaruh Tidak Langsung .....	104
<b>Tabel 5.24</b> Hasil Model.....	110
<b>Tabel 5.25</b> Hasil Uji Hipotesa .....	112

## DAFTAR GAMBAR

<b>Gambar 1.1</b> Trend Pegawai Resign Sepanjang 2019-2022.....	5
<b>Gambar 3.1</b> Kerangka Konseptual.....	29
<b>Gambar 4.1</b> Diagram Analisis Jalur .....	39
<b>Gambar 5.1</b> Sasaran Strategis PLN UIKL Sulawesi.....	46
<b>Gambar 5.2</b> Level Kompetensi dan Grade Pegawai .....	48



## DAFTAR LAMPIRAN

<b>Lampiran 1</b> Uji Instrumen.....	138
<b>Lampiran 2</b> Uji Asumsi.....	144
<b>Lampiran 3</b> Analisis Path.....	149

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang**

PT PLN (Persero) merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang penyediaan tenaga listrik. Sebagai salah satu instrumen dalam pembangunan perekonomian, PT PLN (Persero) di Indonesia mempunyai peran yang sangat penting, tidak hanya oleh pemerintah tapi juga masyarakat secara luas. Berdasarkan Undang-undang Nomor 30 Tahun 2009, penyedia tenaga listrik dikuasai oleh Pemerintah dan Pemerintah Daerah yang berlandaskan prinsip otonomi daerah yang dilaksanakan oleh BUMN yang menjalankan usaha distribusi energi listrik ke masyarakat. Tujuan diterbitkannya undang-undang ini adalah untuk meningkatkan peran Pemerintah Daerah dan masyarakat dalam penyelenggaraan ketenagalistrikan, dikarenakan penyedia tenaga listrik merupakan kegiatan padat modal dan teknologi, sejalan dengan prinsip otonomi daerah serta demokratisasi dalam tatanan kehidupan bermasyarakat, berbangsa dan bernegara, Pemerintah berupaya dan berusaha agar dapat memenuhi kebutuhan dan keinginan masyarakat.

Dengan memberikan pelayanan kepada konsumen, PT PLN (Persero) dituntut untuk selalu meningkatkan kualitas dalam berbagai aspek yang dimiliki. Salah satu aspek yang perlu untuk ditingkatkan adalah kualitas sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan segala potensi yang ada pada manusia baik berupa akal, tenaga, keterampilan, emosi, dan sebagainya yang dapat digunakan baik untuk dirinya sendiri maupun untuk organisasi atau perusahaan. Selain itu faktor disiplin dalam bekerja juga berpengaruh untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia.

Menurut UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan, kesejahteraan pekerja/buruh adalah suatu pemenuhan kebutuhan dan/atau keperluan yang bersifat jasmaniah dan rohaniah, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja, yang secara langsung atau tidak langsung dapat mempertinggi produktivitas kerja dalam lingkungan kerja yang aman dan sehat. Menurut Page (2005), *workplace wellbeing* adalah rasa sejahtera yang diperoleh pekerja dari pekerjaan pegawai yang terkait dengan perasaan pekerja secara umum (*core affect*) dan nilai intrinsik maupun ekstrinsik dari pekerjaan (*work value*).

*Workplace wellbeing* merupakan suatu keadaan dimana seseorang merasakan rasa sejahtera tentang kondisi psikologis yang baik seperti kontribusi sosial, penyesuaian diri terhadap lingkungan dalam bekerja dan kondisi fisik yang baik yang dirasakan ketika berada di tempat kerja sehingga mampu untuk meningkatkan produktivitasnya dalam bekerja.

Setiap perusahaan perlu memahami pentingnya *employee recognition* atau pengakuan pegawai. Ini merupakan salah satu bentuk apresiasi bagi pegawai yang memang layak mendapatkannya, dibuktikan oleh prestasi kerja. Pemberian penghargaan kepada pegawai berprestasi tidak melulu dalam bentuk materi seperti bonus insentif, bonus liburan, maupun hadiah materi lainnya. Akan tetapi bisa juga melalui pemberian pengakuan.

Pengakuan pegawai adalah suatu metode dimana atasan atau pimpinan perusahaan memberikan pengakuan atas prestasi yang dicapai, baik itu oleh pegawai secara individu maupun sebuah tim. Tujuannya untuk memberikan apresiasi positif. Penghargaan diberikan atas kinerja yang positif, berperilaku baik, pencapaian target tertentu sesuai rencana kerja, hingga kepedulian sosial, dan lain sebagainya.

Memberikan pengakuan kepada staff bisa dilakukan baik secara formal maupun informal. Cara formal misalnya mengadakan acara penghargaan khusus yang menghadirkan semua pegawai. Sementara cara informal bisa dengan menyebutkan prestasi ketika rapat/*meeting*. Jadi, penghargaan bukan melulu soal pemberian hadiah fisik. Akan tetapi lebih menyentuh emosi serta psikologi pegawai. Hal tersebut bersesuaian dengan studi oleh para peneliti yang menyatakan bahwa rekognisi dapat memperbaiki kondisi psikologis para pegawai. Kini perusahaan-perusahaan besar dan modern menempatkan pengakuan pegawai sebagai salah satu program prioritas. Hal tersebut karena cara ini dapat meningkatkan kepuasan serta motivasi kerja.

Penelitian dari Cogin (dalam Lee, 2016) yang menyebutkan bahwa, dari studi manajemen sumber daya manusia organisasi dengan 500 pegawai atau lebih, bahwa 58% manajer melaporkan adanya konflik antara pekerja yang lebih muda dan yang lebih tua. Masalah umumnya adalah manajer tidak dapat mengelola tantangan yang ada untuk lintas generasi, yang mengakibatkan hilangnya produktivitas di tempat kerja. Masalah bisnis yang spesifik adalah manajer tidak memiliki strategi untuk mengelola tenaga kerja multi-generasi untuk meningkatkan produktivitas. Hal tersebut diperjelas oleh Dwyer (2008) yang mengatakan bahwa di dunia kerja baru, pekerja yang lebih tua, paruh baya, dan lebih muda berbagi tanggung jawab kerja yang sama besarnya, akan tetapi, nilai-nilai pribadi, gaya kerja dalam suatu tugas, gaya komunikasi, bahasa, dan persepsi mereka satu sama lain mungkin sangat berbeda, dengan perbedaan itu membuat konflik rentan terjadi. Pada tabel 1.1 terlihat posisi pegawai struktural berdasarkan usia di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi. Sebaran pegawai struktural yang tergolong generasi milenial (<40 tahun) mencapai angka 66,7% dari total pegawai yang

menduduki posisi struktural. Fenomena ini harus tercatat sebagai isu penting bagi Manajemen di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi serta dimitigasi agar risiko-risiko konflik dan *dis-engagement* dalam organisasi dapat dicegah.

**Tabel 1.1** Sebaran Pegawai Struktural UIKL Sulawesi Berdasarkan Usia

Struktural	Kategori Usia	
	Milenial <40 Tahun	>40 Tahun
<b>Jumlah Struktural</b>	277	138
<b>Jenjang Jabatan</b>		
<b>Supervisor Dasar</b>	224	53
<b>Supervisor Atas</b>	48	52
<b>Manajemen Dasar</b>	5	32
<b>Manajemen Menengah</b>	0	5
<b>Manajemen Atas</b>	0	1

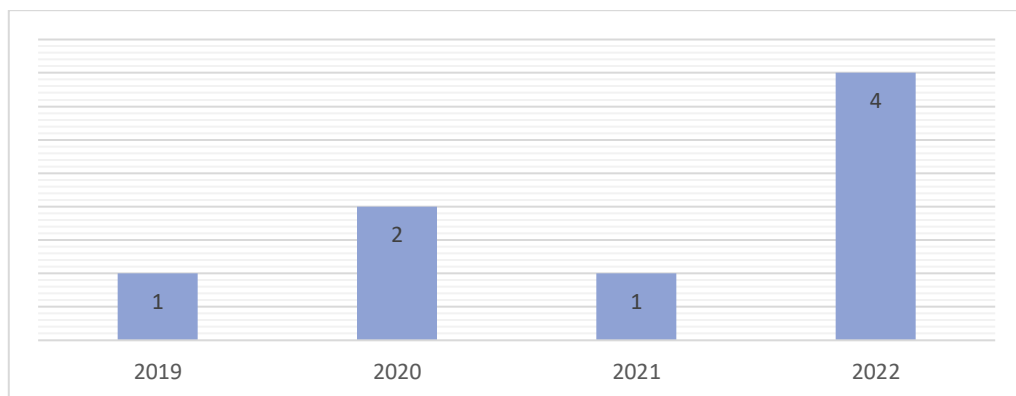
Dalam penelitian Madlock (2009) membuktikan jika terdapat hubungan yang signifikan antara kemampuan komunikasi supervisor dengan *communication satisfaction* pegawai, hal ini menunjukkan bahwa dengan baiknya komunikasi atasan dengan pegawai dapat meningkatkan *communication satisfaction* pegawai yang juga tentunya akan menurunkan potensi terjadinya konflik dalam sebuah organisasi.

Pada prinsipnya sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang dapat menentukan tercapainya tujuan suatu perusahaan atau organisasi. Suatu perusahaan atau organisasi yang memiliki tujuan yang jelas serta dilengkapi dengan fasilitas, sarana dan prasarana yang canggih, tetapi tanpa didukung oleh sumber daya manusia yang mumpuni, kemungkinan besar sulit mencapai tujuan perusahaan yang diinginkan. Sumber daya manusia dipahami sebagai kekuatan yang bersumber pada potensi manusia yang ada di dalam suatu perusahaan atau organisasi, dan

merupakan modal dasar suatu perusahaan atau organisasi untuk melakukan aktivitas dalam mencapai tujuan.

Untuk dapat bersaing secara global, sebuah perusahaan dituntut untuk selalu berupaya meningkatkan kualitas kinerja pegawai. Jika pegawai dengan kualifikasi terbaik sudah terbentuk, maka tugas selanjutnya bagi sebuah perusahaan adalah membuat agar pegawai memiliki ketersediaan untuk tidak meninggalkan perusahaan tersebut. Hal ini dikarenakan memiliki pegawai dengan keinginan atau niat untuk bertahan (*intention to stay*) yang tinggi merupakan sebuah keuntungan besar yang dapat menjadi investasi dalam sebuah perusahaan.

Dalam sebuah organisasi, fenomena pekerja yang ingin berpindah kerja merupakan hal yang tak bisa dihindari, begitupun pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi. Pada Gambar 1.1 dapat dilihat dalam 4 tahun terakhir mulai tahun 2019 sampai dengan 1 Juni 2022, jumlah pekerja yang melakukan *resign* sebanyak 8 orang. Adapun beberapa alasan yaitu ingin meluangkan waktu lebih banyak untuk keluarga dan ada juga yang ingin membuka usaha.



**Gambar 1.1** Trend Pegawai Resign Sepanjang 2019-2022



Keinginan berpindah kerja (*turnover intention*) merupakan fenomena penting dan tak terhindarkan dalam kehidupan organisasi. *Turnover* merupakan perilaku menarik diri atau keluarnya pegawai dari satu organisasi kerja dan kemudian pindah ke organisasi kerja yang lain. The Hay Group meramalkan tingkat rata-rata perpindahan kerja di Asia Pasifik sebesar 24%. Tower Watson, sebuah perusahaan layanan profesional global di New York merilis laporan mengenai situasi ketenagakerjaan di Asia Pasifik. Laporan itu menunjukkan bahwa Indonesia adalah Negara dengan tingkat intensi *turnover* yang rendah dibandingkan dengan China, India, Japan, Singapore dan Thailand untuk tahun 2013.

**Tabel 1.2** Jumlah FTK tahun 2019-2020

<b>FTK UIKL SUL</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>PAGU FTK</b>	1348	1370	1383	1441
<b>FTK EKSISTING</b>	1323	1319	1353	1351 (Per Juni)
<b>JUMLAH PENSIUN</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>TOTAL</b>	35	27	16	18
<b>PERMINTAAN MUTASI (ATAS PERMINTAAN SENDIRI/APS)</b>	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
<b>JUMLAH</b>	NIHIL (UIKL baru terbentuk beberapa bulan)	11	13	4 (Per Juni)

Dengan adanya turnover yang terjadi dalam 4 tahun terakhir di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi ditambah dengan adanya permintaan mutasi serta pekerja yang pensiun, akan mempengaruhi jumlah formasi kebutuhan tenaga kerja pada organisasi. Seperti yang dilihat pada tabel 1.2, setiap tahun terjadi trend peningkatan jumlah *turnover* yang terjadi. Hal ini

menunjukkan bahwa ada faktor yang mempengaruhi *intention to stay* dari pekerja dan menjadi isu penting bagi perusahaan karena dapat berdampak pada pencapaian sasaran perusahaan.

Menurut Caesarani & Riana (2016) pegawai bisa saja memutuskan pekerjaan sesuai keinginannya dikarenakan berbagai faktor seperti kepuasan kerja yang rendah atau kesempatan yang lebih baik di tempat lain. Pernyataan serupa juga diutarakan Wahyuni dkk (2015) yang menegaskan kurangnya perhatian terhadap masalah *turnover intention* ini mengakibatkan tidak ditemukannya penyebab yang jelas serta mengganggu aktivitas dan produktivitas perusahaan. Pegawai memutuskan untuk berhenti di tengah pekerjaan dan memutuskan untuk berpindah ke perusahaan lain yang dianggap lebih memperhatikan kebutuhannya.

Penelitian sebelumnya Nafiudin & Umdiana (2017) mengatakan bahwa terdapat sejumlah data yang menyatakan bahwa sebagian besar pegawai berniat untuk meninggalkan pekerjaan di tengah kontrak kerja karena alasan yang kurang diketahui pasti penyebabnya. Hal ini perlu mendapat perhatian yang serius karena perusahaan akan terganggu dengan perilaku pegawai yang memiliki keinginan untuk berhenti dari perusahaan seperti, tingkat absen yang tinggi, mulai malas bekerja, berani melanggar tata tertib kerja, menentang atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab yang berbeda dari biasanya (Widyadmono, 2015).

Tercapainya suatu sasaran kinerja dapat dipengaruhi oleh kecenderungan para pimpinan dalam memenuhi kebutuhan para pegawai yang berimbas pada *intention to stay* dan kinerja pegawai di periode saat ini maupun masa yang akan datang. Peranan seorang pimpinan merupakan kunci utama di dalam kemajuan dari

suatu organisasi. Keberadaan dari seorang pimpinan sangat dibutuhkan dalam membawa suatu organisasi kepada tujuan yang telah ditetapkan. Gaya kepemimpinan merupakan perilaku dan strategi, sebagai hasil kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, sikap, yang sering diterapkan oleh seseorang.

Konsep kepemimpinan yang berkembang pesat adalah konsep kepemimpinan transaksional dan transformasional yang dipopulerkan oleh Bass pada tahun 1985. kepemimpinan transformasional mendasarkan diri pada prinsip pengembangan bawahan (*follower development*). Fenomena yang terjadi setiap pemimpin di dalam suatu perusahaan pasti memiliki gaya kepemimpinan yang berbeda satu dengan yang lainnya. Setiap pemimpin perlu mempertimbangkan upaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya. Apabila gaya kepemimpinan yang diterapkan tidak efektif maka kinerja pegawai akan menyusut. Dan hal itu akan berdampak pada pelayanan yang kurang maksimal kepada pelanggan.

Penelitian terdahulu juga banyak meneliti mengenai hubungan gaya kepemimpinan transformasional dengan kinerja, diantaranya adalah Andira dan Budiarto Subroto (2010) yang menyatakan bahwa secara umum jenis kepemimpinan transformasional mampu membangun kinerja jaminan, empati, kehandalan dan kecepatan-tanggapan dari pegawai. Artinya, gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Hasil yang sejalan juga ditemukan oleh H. M. Thamrin (2012) yang melakukan penelitian pada pegawai tetap di 5 perusahaan pelayanan di Jakarta. Dengan menggunakan analisis Structural Equation Model (SEM) menunjukkan kepemimpinan transformasional memiliki hubungan yang positif terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan info dari Divisi Human Talent Development, saat ini terjadi beberapa fenomena di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi yaitu adanya perbedaan pendapat antara pegawai generasi milenial dengan pegawai senior, terdapat perbedaan standar sopan santun ataupun tata krama, selain itu pengambilan keputusan dalam pelaksanaan tugas lebih didominasi oleh pegawai senior disebabkan adanya keraguan atasan terhadap bawahan generasi milenial. Selain itu, juga didapatkan informasi bahwa terdapat sebagian kecil atasan yang belum berusaha optimal untuk menciptakan suasana kerja yang menyenangkan, serta masih adanya atasan yang kurang ber-empati kepada bawahan. Hal-hal seperti ini berbanding terbalik dengan penelitian Cetin dkk (2012) dimana temuan empiris mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan interaktif memberikan pengaruh yang kuat kepada lingkungan kerja organisasi.

Penelitian ini mencoba menganalisis hal-hal yang mempengaruhi *intention to stay* pegawai dan *leadership style*. Adapun beberapa faktor yang dinilai yaitu *workplace wellbeing* dan *employee recognition*. Dimana penelitian ini memfokuskan lokasi pada PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.

Berdasarkan fenomena di atas dapat dipahami betapa pentingnya penilaian terhadap kinerja pegawai dan kepuasannya, maka dari itu peneliti tertarik meneliti “Pengaruh *Leadership Style Terhadap Intention To Stay Pegawai Melalui Workplace Wellbeing dan Employee Recognition* Sebagai Variable Moderasi di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka masalah yang akan diteliti dalam penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *workplace wellbeing* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi?
2. Apakah ada pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *employee recognition* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi?
3. Apakah ada pengaruh signifikan *workplace wellbeing* terhadap *intention to stay* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi?
4. Apakah ada pengaruh signifikan *employee recognition* terhadap *intention to stay* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi?
5. Apakah ada pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *intention to stay* pegawai melalui *workplace wellbeing* di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi?
6. Apakah ada pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *intention to stay* pegawai melalui *employee recognition* di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi?
7. Apakah ada pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *intention to style* di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *workplace wellbeing* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi
2. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *employee recognition* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
3. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *workplace wellbeing* terhadap *intention to stay* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
4. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *employee recognition* terhadap *intention to stay* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
5. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *intention to stay* pegawai melalui *workplace wellbeing* di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
6. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *intention to stay* pegawai melalui *employee recognition* di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
7. Untuk menganalisis pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *intention to stay* di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.



## **1.4. Manfaat Penelitian**

### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

1. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan keilmuan/pengetahuan mendalam mengenai pengaruh *leadership style terhadap intention to stay* melalui *workplace wellbeing* dan *employee recognition* sebagai variable moderasi di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
2. Menjadi dasar untuk penelitian selanjutnya sehingga apa yang menjadi kekurangan pada penelitian ini dapat disempurnakan.

### **1.4.2. Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi berupa sumbangan pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan untuk mengetahui faktor yang mempengaruhi *intention to stay* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.

## **1.5. Sistematika Penulisan**

Tesis ini disusun dengan menggunakan sistematika penulisan yang terdiri atas 7 bab sebagai berikut :

Bab I Pendahuluan

Pada bab ini penulis mencoba menguraikan latar belakang penelitian yang menjadi pokok pikiran yang mendasari masalah yang akan dibahas (Rumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Kegunaan Penelitian, dan Sistematika Penulisan).

## Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini memuat uraian mengenai teori-teori yang ada hubungannya dengan pokok permasalahan yang dipilih yang akan dijadikan landasan dalam penulisan ini.

## Bab III Kerangka Pemikiran dan Hipotesis

Pada bab ini penulis menguraikan mengenai kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

## Bab IV Metode Penelitian

Bab ini berisi penjelasan mengenai lokasi dan waktu penelitian, populasi dan sampel, metode pengumpulan data, jenis dan sumber data, metode analisis serta definisi operasional variabel penelitian.

## Bab V Hasil Penelitian

Pada bab ini penulis menguraikan analisis data dari penelitian mengenai hasil dan analisis menggunakan instrumen yang telah ditentukan dan interpretasi hasilnya.

## Bab VI Pembahasan

Pada bab ini dijelaskan hasil dari penelitian yang dilakukan dengan pendekatan analisis kuantitatif.

## Bab VII Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi uraian tentang pokok-pokok kesimpulan dan saran-saran serta keterbatasan penelitian yang perlu disampaikan kepada pihak-pihak yang berkepentingan dengan hasil penelitian

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Kajian Teori**

##### **2.1.1. Leadership Style**

Organisasi bisnis bisa sukses dan tetap eksis serta bertahan hidup (*survive*) apabila memiliki kemampuan kompetitif atau memiliki daya saing tinggi, sehingga mampu bersaing baik dalam kancah domestik maupun global. Dalam globalisasi, tidak ada lagi sekat antar negara sehingga tenaga kerja dari satu negara, tidak ada hambatan untuk bekerja di negara lainnya. Ini berarti persaingan tenaga kerja sangat ketat. Demikian juga, kemajuan teknologi informasi menuntut tenaga kerja untuk memiliki kompetensi dan kinerja yang tinggi. Ada beberapa variabel yang berpengaruh terhadap kinerja pegawai, antara lain; kepemimpinan, lingkungan kerja, motivasi, kompetensi, dan kepuasan kerja.

Kepemimpinan berpengaruh juga pada motivasi pegawai, selain berpengaruh pada kinerja pegawai. Xiaomeng dan Kathryn (2010) menyatakan, kepemimpinan yang memiliki power berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel mediasi. John dan Gregory (2012) menyatakan bahwa, kepemimpinan berperan penting dalam memotivasi pegawai, serta motivasi kerja pegawai berdampak pada kinerja pegawai. Anne et al. (2008) menyatakan bahwa, kepemimpinan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai dengan motivasi kerja sebagai variabel intervening.

Salah satu teori yang menekankan suatu perubahan dan yang paling komprehensif berkaitan dengan kepemimpinan adalah teori kepemimpinan transformasional dan transaksional (Bass, 1998). Teori ini pertama kali dikemukakan oleh Burn yang mengidentifikasi dua tipe kepemimpinan politik.

Kepemimpinan transaksional memusatkan perhatiannya pada transaksi interpersonal antara manajer dan pegawai yang melibatkan hubungan pertukaran. Pertukaran tersebut didasarkan pada kesepakatan mengenai tugas yang harus dilaksanakan dan penghargaan atas pemenuhan tugas tersebut (prestasi). Ada dua karakteristik utama dalam tipe ini: (1) manajer menggunakan rangkaian penghargaan (*rewards*) untuk memotivasi para pegawai; (2) manajer hanya melakukan tindakan koreksi apabila bawahannya gagal mencapai sasaran prestasi yang ditetapkan. Dengan demikian, kepemimpinan transaksional mengarah pada upaya mempertahankan atau melanjutkan status quo. Sedangkan dengan kepemimpinan transformasional, atau sering juga disebut kepemimpinan kharismatik, pemimpin menciptakan visi dan lingkungan yang memotivasi para pegawai untuk berprestasi melampaui harapan. Dalam hal ini para pegawai merasa percaya, kagum, dan hormat kepada pemimpinnya sehingga mereka termotivasi untuk melakukan lebih apa yang diharapkan dari mereka. Bahkan Mereka jarang melampaui apa yang mereka perkirakan dapat mereka lakukan. Model pemimpin yang berkembang pesat dalam dua dekade terakhir ini didasarkan lebih pada upaya pemimpin untuk mengubah berbagai nilai, keyakinan, dan kebutuhan para bawahan.

Kouzes dan Posner (Dunford, 1995) mengemukakan karakteristik proses kepemimpinan transformasional sebagai berikut:

- a. Menantang praktek-praktek atau cara kerja yang sedang berjalan

- b. Menginspirasi suatu visi bersama
- c. Memberdayakan pegawai untuk bertindak
- d. Bertindak sebagai “model berjalan”
- e. Memperkuat tekad

### **2.1.2. Workplace Wellbeing**

Kesejahteraan/kenyamanan pegawai di tempat kerja (*workplace wellbeing*) adalah sebuah konsep yang relatif baru dalam ilmu manajemen sehingga konseptualisasi dan definisinya berbeda-beda. *Workplace wellbeing* atau kesejahteraan di tempat kerja adalah perasaan sejahtera yang dirasakan oleh para pekerja terhadap tempat kerjanya.

Telah banyak referensi mengenai *wellbeing* dalam ranah industri dan organisasi. Istilah dan definisi yang digunakan pun berbeda. Menurut Danna dan Griffin (1999), mendefinisikan:

*“Health generally appears to encompass both physiological and psychological symptomology within a more medical context and well-being should be used as appropriate to include context-free measures of life experiences and within the organizational research realm to include both generalized job-related experiences.”*

Berdasarkan penjelasan tersebut, Danna dan Griffin (1999) menjelaskan bahwa *workplace wellbeing* meliputi Kesehatan, yakni gejala fisiologis dan psikologis yang berkenaan dengan medis dan *wellbeing* itu sendiri, yaitu mencakup pengukuran terhadap kesejahteraan berdasarkan pengalaman hidup dan pengalaman yang berkenaan dengan pekerjaan. Peneliti lain seperti Page (2005), mendefinisikan *workplace wellbeing* sebagai kesehatan mental pegawai yang dipengaruhi oleh

pertumbuhan pribadi, tujuan hidup, hubungan positif dengan orang lain, penguasaan terhadap lingkungan, integrasi sosial, dan kontribusi sosial.

Menurut Page (2005), *workplace wellbeing* didasari oleh nilai intrinsik dan ekstrinsik dari pekerjaan. Nilai tersebut berasal dari teori dualitas motivasi yang seringkali menjadi telaah pada ahli psikologi organisasi. Motivasi intrinsik merujuk pada dorongan bekerja yang disebabkan oleh penghargaan bersifat psikologis yang diasosikan dengan pekerjaan itu sendiri, seperti prestasi dan tanggung jawab. Sedangkan motivasi ekstrinsik lebih disebabkan oleh keinginan untuk mendapatkan hal yang berhubungan dengan faktor eksternal dari pekerjaan, seperti upah.

#### 1. Dimensi Intrinsik

Dimensi instrinsik terdiri dari aspek-aspek yang mengacu pada perasaan pegawai terkait tugas-tugas yang dimiliki dari tempat kerja mereka. Dimensi instrinsik ini terdiri dari lima aspek yaitu:

##### a. Tanggung jawab dalam Kerja

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan yang dimiliki pegawai terhadap tanggung jawab kerja yang diberikan organisasi dan kepercayaan untuk melakukan pekerjaan dengan baik.

##### b. Makna Pekerjaan

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan pegawai bahwa pekerjaannya memiliki arti dan tujuan baik secara personal, maupun untuk skala yang lebih luas.

##### c. Kemandirian dalam pekerjaan

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan individu bahwa dirinya dipercaya untuk melaksanakan tugasnya secara mandiri, tanpa petunjuk dari manajemen.

d. Penggunaan kemampuan dan pengetahuan dalam bekerja

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan bahwa pekerjaan yang diberikan memungkinkan mereka akan menggunakan pengetahuan dan kemampuan yang dimiliki.

e. Perasaan berprestasi dalam bekerja

Aspek ini didefinisikan sebagai rasa memiliki pencapaian tertentu terkait dengan tujuan yang berhubungan dengan kerja.

2. Dimensi Ekstrinsik

Dimensi ekstrinsik adalah dimensi yang mengacu kepada hal-hal yang dilingkungan kerja yang dapat mempengaruhi pegawai dalam bekerja. Dimensi ini terdiri dari delapan aspek sebagai berikut:

a. Penggunaan waktu yang sebaik-baiknya.

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan pegawai mengenal waktu kerjanya merupakan hal yang penting karena memungkinkan pegawai untuk membentuk keseimbangan antara waktu kerja dan kehidupan pribadi (*work-life balance*)

b. Kondisi kerja

Aspek ini didefinisikan sebagai kepuasan pegawai terhadap lingkungan kerja seperti ruang kerja dan budaya organisasi.

c. Supervisi

Aspek ini didefinisikan sebagai pegawai terhadap perlakuan atasan, seperti perlakuan baik, pemberian dukungan, pemberian bantuan ketika dibutuhkan, umpan balik yang sesuai dengan penghargaan dari atasan.

d. Peluang promosi

Aspek ini didefinisikan sebagai kondisi lingkungan kerja yang memberikan kesempatan pegawai untuk berkembang secara profesional.

e. Pengakuan terhadap kinerja yang baik

Aspek didefinisikan sebagai perasaan pegawai bahwa di lingkungan kerja mereka, mereka telah menghasilkan kinerja yang baik dan yang tidak mendapatkan perlakuan yang berbeda.

f. Penghargaan sebagai individu di tempat kerja

Aspek ini didefinisikan sebagai perasaan pegawai bahwa mereka dihargai dan diterima sebagai individu baik oleh keluarga maupun atasan mereka.

g. Upah (*pay*)

Aspek ini didefinisikan sebagai keuasan pegawai terhadap upah, keuntungan dan penghargaan berupa uang yang ddapatnya dan lingkungan kerja.

h. Keamanan pekerjaan

Aspek ini didefinisikan sebagai kepuasan dengan rasa aman di posisi pekerjaan mereka.

### 2.1.3. Employee Recognition

*Employee Recognition* menurut Robbins (2012) terdiri atas atensi pribadi atasan terhadap bawahan, ekspresi minat, dan persetujuan serta ada apresiasi dari atasan saat pekerjaan dilakukan dengan baik. Berdasarkan konsep tersebut menunjukkan bahwa, *recognition* merupakan bentuk reward yang sifatnya interpersonal pada pekerja, sehubungan dengan performa kerja yang baik, berupa ekspresi personal yang bisa meningkatkan status pekerja. *Employee recognition* merupakan bentuk pengakuan terhadap sesuatu yang telah di capai oleh pekerja.



Menurut Heller & Hindle (2008), *employee recognition* dapat mendorong dalam meningkatnya kepercayaan diri dan loyalitas terhadap organisasi dan sebagai reward bagi pekerja.

Pemberian pengakuan merupakan salah satu faktor dalam meningkatkan kepuasan kerja pegawai yang terdapat dalam hubungan antara atasan dan bawahan (Kadarisman, 2012). Pemberian pengakuan merupakan salah satu strategi yang dilakukan oleh perusahaan. Pengakuan pegawai diakui secara luas sebagai bagian penting dalam manajemen sumber daya manusia yang efektif (Cannon, 2015). Pengakuan pegawai merupakan kontributor terbesar dalam meningkatkan koneksi antara pegawai dan organisasi (Saunderson, 2004).

Pengakuan adalah proses pemberian status tertentu kepada pegawai di dalam organisasi (Danish & Usman, 2010). Apabila kepuasan kerja pegawai terpenuhi maka pegawai akan merasa bahagia dalam mengerjakan pekerjaannya. Kepuasan kerja yang muncul merupakan respon dari pemberian pengakuan kerja kepada pegawai. Komunikasi yang menghargai, sikap atasan yang menilai positif pekerjaan bawahannya, merupakan contoh dari adanya pengakuan kerja. Pegawai menganggap bahwa pengakuan yang diberikan dapat meningkatkan pikiran positif dari pegawai (Danish & Usman, 2010). Csikszentmihalyi (Danish & Usman, 2010) menyatakan bahwa kepuasan dan kebahagiaan yang diperoleh pegawai ketika mendapatkan pengakuan atas pekerjaan yang maksimal dapat meningkatkan motivasi pegawai dalam bekerja.

#### **2.1.4. Intention to Stay**

Johari, Yean, Adnan, Yahya, dan Ahmad (2012) menjelaskan definisi *intention to stay* sebagai niat pegawai untuk tetap melanjutkan hubungan kerja dengan

perusahaan dalam jangka waktu yang panjang. *Intention to stay* adalah konsep terbalik dari *intention to leave* atau *turnover*. Menurut Tzeng (2002) konsep *intention to stay* memiliki efek yang kuat terhadap tindakan *turnover* yang sebenarnya sehingga *intention to stay* memiliki peranan penting untuk menentukan perilaku *turnover* pada pegawai.

Zigarmi, Nimon, Houson, Witt, dan Diehl (2012) mengibaratkan *intention to stay* dengan *intention to quit* sebagai dua sisi uang logam yang berlawanan dan berarti bahwa keduanya memiliki konsep yang sama dengan perspektif yang berbeda. Sehingga dapat diartikan bahwa semakin tinggi *intention to stay* maka semakin rendah *intention to leave* pada pegawai. Lee dan Mowday (1987) menemukan bahwa (a) *intention to quit* mampu memprediksi *turnover* secara langsung, (b) kepuasan kerja dan komitmen organisasi sebagai anteseden langsung dari *intention to quit*, (c) kepuasan kerja dapat diketahui dari ekspektasi sebelum bekerja, karakteristik pekerjaan yang dirasakan, dan pertimbangan pemimpin, dan (d) komitmen organisasi dapat diprediksi dari pertimbangan pemimpin.

Aspek-aspek *intention to stay* menurut Mowday, Koberg, dan McArthur (1984) adalah sebagai berikut:

a. Job satisfaction

Aspek ini menjelaskan bahwa *job satisfaction* mampu menjadi salah satu indikator pegawai memiliki *intention to stay* yang tinggi. Pegawai yang merasa puas dengan pekerjaannya, tidak pernah berniat atau berpikir untuk meninggalkan pekerjaannya.

b. Thoughts about living

Aspek ini menjelaskan kondisi pegawai yang berpikir untuk meninggalkan pekerjaan. Pegawai yang mulai mempertimbangkan dan berpikir untuk meninggalkan pekerjaan, menunjukkan bahwa *intention to stay* pegawai tersebut rendah.

c. Intention to search for a new job

Aspek ini menjelaskan bagaimana intensitas pegawai mencari pekerjaan lain menjadi indikator untuk mengetahui *intention to stay*. Pegawai yang tidak pernah memiliki keinginan untuk mencari pekerjaan lain, menunjukkan bahwa pegawai tersebut memiliki *intention to stay* yang tinggi.

d. Desire to leave

Aspek ini menjelaskan keinginan pegawai untuk meninggalkan pekerjaannya. *Desire to leave* menunjukkan pegawai sudah memiliki niat untuk tidak melanjutkan pekerjaan. Hal ini menunjukkan bahwa semakin tinggi niat pegawai untuk pergi maka *intention to stay* semakin rendah.

Faktor-faktor yang menentukan *intention to stay* pada pegawai berdasarkan hasil penelitian terdahulu adalah sebagai berikut:

a) Karakteristik Personal

Menurut Siahaan (2014) memasukkan faktor model Mowday yang menyebutkan beberapa hal dalam diri pegawai mampu memberikan pengaruh terhadap *intention to stay*. Hal-hal yang berhubungan dengan diri pegawai tersebut adalah usia, masa kerja, tingkat pendidikan, dan jenis kelamin. Selain itu, Lee dan Mowday (1987) menyebutkan beberapa faktor psikologis seperti kepuasan kerja, motivasi berprestasi, dan rasa memiliki mampu memengaruhi *intention to stay*.

b) Karakteristik yang Berhubungan dengan Pekerjaan dan Perusahaan

Penelitian yang dilakukan oleh Islam dan Alam (2014) menghasilkan enam faktor *intention to stay* yang masih berhubungan dengan kondisi pekerjaan dan perusahaan, antara lain:

1. Pekerjaan, kondisi dan dukungan organisasi yang memuaskan
2. Peluang dalam pengembangan dan pertumbuhan kualitas pribadi
3. Sifat pekerjaan dan pelatihan yang mengikuti perkembangan jaman
4. Pemenuhan harapan pekerjaan dan citra organisasi
5. Administrasi yang baik dan ruang lingkup pengembangan pribadi
6. Gaji dan kondisi lingkungan

c) *Human Resource Management Strategies*

Siahaan (2014) dalam penelitiannya membuktikan bahwa *human resource management practice* memberikan pengaruh yang signifikan terhadap *intention to stay*. Hasil penelitian menunjukkan bahwa bahwa dimensi *compensation and benefit* memiliki efek yang paling kuat dalam mempengaruhi *intention to stay*. Hal ini diperkuat oleh penelitian Johari, dkk (2012) yang menyebutkan bahwa *compensation and benefit* memiliki dampak positif bagi keinginan pegawai untuk tetap tinggal.

## 2.2. Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Tahun	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian
1	T Setyadi, <u>R Budiyo</u> 2021	Peran Komitmen Organisasi Dalam Memediasi Pengaruh Program Pelatihan, Pengembangan	X1 Pelatihan X2 Pengembangan Karir X3 Kinerja	Hasil penelitian ini membuktikan secara empiris bahwa program pelatihan, pengembangan karir, dan penilaian kinerja

		Karir dan Penilaian Kinerja Terhadap Intention To Stay	Y1 Komitmen Organisasi Y2 Intention to Stay	berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasi. Program pelatihan, pengembangan karir, penilaian kinerja, dan komitmen organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap <i>Intention to stay</i> .
2	Shalihah, Muthiah  2018	Pengaruh Komitmen Organisasional dan Kepuasan Kerja Terhadap Intention To Stay Relawan di Organisasi Non Profit (Studi Pada Turuntangan Malang)	X1 Komitmen Organisasi X2 Kepuasan Kerja  Y Intention to Stay	Pengujian ini menunjukkan bahwa komitmen organisasional dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap <i>intention to stay</i> relawan. Untuk pengaruh secara parsial, hanya komitmen organisasional saja yang berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap <i>intention to stay</i> relawan serta menjadi variabel independen yang dominan. Sedangkan kepuasan kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap <i>intention to stay</i> relawan.
3	Lukman Surantoro, Much Riyadus Solichin  2021	<i>Pengaruh Workplace Spirituality dan Person Job Fit Terhadap Intention To Stay Melalui Organizational Commitment Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Pegawai Lazis Al Ihsan Jateng).</i>	X1 Workplace X2 Person Job Fit  Y1 Intention to Stay Y2 Organizational Commitment	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>workplace spirituality</i> tidak berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . <i>Person job fit</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>organizational commitment</i> . <i>Workplace spirituality</i> berpengaruh

				<p>negatif dan signifikan terhadap <i>intention to stay</i>. <i>Person job fit</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to stay</i>. <i>Organizational commitment</i> berpengaruh signifikan terhadap <i>intention to stay</i>. <i>Organizational Commitment</i> memediasi variabel <i>workplace spirituality</i> terhadap <i>intention to stay</i>. <i>Organizational commitment</i> memediasi <i>person job fit</i> terhadap <i>intention to stay</i>.</p>
4	Fikri Maulana 2018	Pengaruh Workplace Wellbeing Terhadap Intensi Turnover Pada Pegawai	<p>X Workplace wellbeing</p> <p>Y Intensi turnover</p>	<p>Hasil analisis menunjukkan ada pengaruh negatif yang signifikan <i>workplace wellbeing</i> terhadap <i>turnover intention</i>. Semakin tinggi <i>workplace wellbeing</i> maka semakin rendah <i>turnover intention</i>, semakin rendah <i>workplace wellbeing</i> semakin tinggi <i>turnover intention</i>.</p>
5	Alfonsus Febry Pramutanty 2021	<i>Pengaruh Self-Efficacy Terhadap Workplace Well-Being dengan Sustainable HRM Sebagai Pemoderasi Pada El Royale Hotel Yogyakarta Malioboro</i>	<p>X Self Efficacy</p> <p>Y1 Workplace wellbeing</p> <p>Y2 Sustainable HRM</p>	<p>Dari hasil pengujian analisis data yang dilakukan menunjukkan bahwa <i>self-efficacy</i> berpengaruh positif pada <i>workplace well-being</i>. Dengan adanya peran sustainable HRM mampu memperkuat pengaruh positif <i>self-efficacy</i></p>

				terhadap <i>workplace well-being</i> .
6	Nindita Rizki Siti Zulaikha Wulandari Ade Irma Suryani 2021	Pengaruh <i>Workplace Friendship</i> dan <i>Workplace Well Being</i> Terhadap <i>Employee Performance</i> Yang Dimediasi Oleh <i>Employee Engagement</i>	X1 <i>Workplace Friendship</i> X2 <i>Workplace wellbeing</i>  Y1 <i>Employee Performance</i> Y2 <i>Employee Engagement</i>	Hasil analisis menunjukkan bahwa <i>workplace friendship</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement, workplace wellbeing</i> berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>employee engagement, employee engagement</i> memediasi pengaruh <i>workplace friendship</i> terhadap <i>employee performance, employee engagement</i> memediasi pengaruh <i>workplace wellbeing</i> terhadap <i>employee performance</i> pada pegawai profesional non PNS Universitas Jenderal Soedirman
7	Arum Priza Permatasari  2018	Pengaruh <i>Reward And Recognition</i> Terhadap <i>Organizational Commitment</i> Melalui <i>Employee Engagement</i> di Bank Swasta Semarang.	X1 <i>Reward</i> X2 <i>Recognition</i>  Y1 <i>Organizational Commitment</i> Y2 <i>Employee Engagement</i>	Hasil penelitian adalah (1) <i>Employee engagement</i> memediasi hubungan antara <i>reward and recognition</i> dengan <i>affective commitment</i> diterima, dengan efek mediasi disebut <i>partial mediation</i> . (2) <i>Employee engagement</i> memediasi hubungan antara <i>reward and recognition</i> dengan <i>continuance commitment</i> diterima, dengan efek mediasi disebut <i>partial mediation</i> . (3) <i>Employee engagement</i> memediasi

				hubungan antara <i>reward and recognition</i> dengan <i>normative commitment</i> diterima, dengan efek mediasi disebut <i>full mediation</i> .
8	John Milliman Anthony Galing Jungsun (Sunny) Kim  2018	The Effect Of Workplace Spirituality On Hospitality Employee Engagement, Intention To Stay, And Service Delivery	X1 Workplace spirituality Y1 Hospitality employee engagement Y2 Intention to Stay Y3 Service Delivery	Studi ini menemukan bahwa spiritualitas tempat kerja memiliki efek langsung pada keterlibatan pegawai dan niat untuk tinggal dalam sebuah penelitian ini. Keterlibatan ditemukan terkait dengan pemberian layanan pegawai, tetapi tidak dengan niat mereka untuk tinggal.
9	Michelle Chin Chin Lee Mohd. Awang Idris Michelle Tuckey  2018	Supervisory Coaching And Performance Feedback As Mediators of The Relationships Between Leadership Styles, Work Engagement, And Turnover Intention	X1 Leadership style X2 Work Engagement X3 Turnover intention  Y1 Supervisor Coaching Y2 Performance feedback	Secara keseluruhan, hasil studi mengungkapkan satu cara di mana para pemimpin Asia dapat secara efektif memfasilitasi beberapa aspek HRD melalui perilaku yang berfokus pada pengembangan yang berfungsi sebagai sumber daya pekerjaan untuk meningkatkan keterlibatan kerja dan mengurangi niat berpindah. Terdapat pengaruh keterlibatan kerja memediasi hubungan baik pembinaan pengawasan dan umpan balik kinerja dengan niat berpindah.

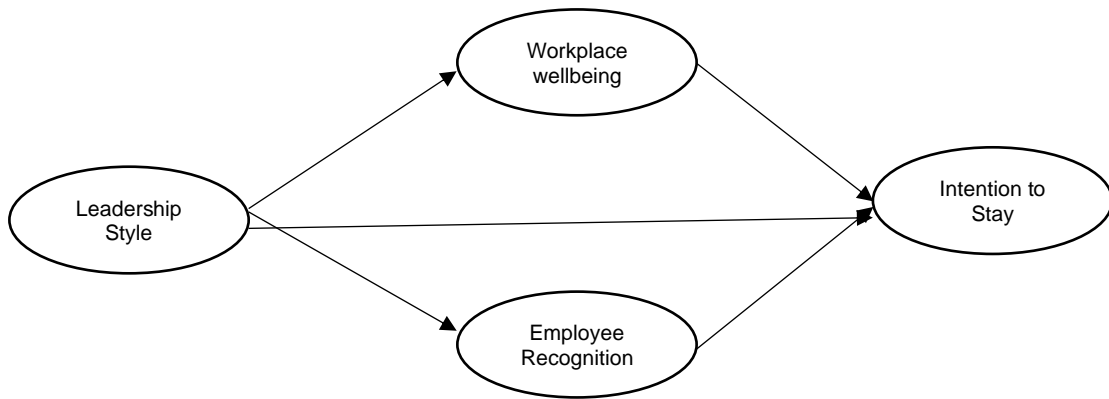


10	Amlan Haque Mario Fernando Peter Caputi  2017	The Relationship Between Responsible Leadership and Organisational Commitment and the Mediating Effect of Employee Turnover Intentions: An Empirical Study with Australian Employees	X1 Leadership Y1 Organisational Commitment Y2 Employee Turnover	Hasil penelitian mengungkapkan bahwa persepsi kepemimpinan yang bertanggung jawab secara signifikan mempengaruhi komitmen organisasional pegawai dan niat berpindah mereka. Selain itu, hubungan langsung antara kepemimpinan yang bertanggung jawab dan komitmen organisasi ditemukan sebagian dimediasi oleh niat berpindah pegawai.
----	--	---	---	---

## BAB III

### KERANGKA PEMIKIRAN

#### 3.1. Kerangka Konseptual



**Gambar 3.1** Kerangka Konseptual

#### 3.2. Hipotesis Penelitian

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya maka dapat dirumuskan sebuah hipotesis sebagai kesimpulan sementara yaitu:

1. Terdapat pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *workplace wellbeing* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
2. Terdapat pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *employee recognition* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.

3. Terdapat pengaruh signifikan *workplace wellbeing* terhadap *intention to stay* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
4. Terdapat pengaruh signifikan *employee recognition* terhadap *intention to stay* pegawai di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
5. Terdapat ada pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *intention to stay* pegawai melalui *workplace wellbeing* di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
6. Terdapat ada pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *intention to stay* pegawai melalui *employee recognition* di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.
7. Terdapat pengaruh signifikan *leadership style* terhadap *intention to style* di PT PLN (Persero) Unit Induk Pembangkitan dan Penyaluran Sulawesi.