

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan untuk dapat tetap bertahan di era globalisasi. Sumber Daya Manusia (SDM) adalah faktor sentral dalam suatu organisasi. Apapun bentuk serta tujuannya, organisasi dibuat berdasarkan visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola oleh manusia. Jadi, manusia merupakan faktor strategis dalam semua kegiatan organisasi.

Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek krusial yang menentukan keefektifan suatu organisasi. Implikasinya, organisasi perlu senantiasa berperan dalam merekrut, menyeleksi dan melatih sumber daya manusia yang ada. Disisi lain, organisasi berusaha untuk mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (*turnover*).

Intensi adalah niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu. Sementara *turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Dapat didefinisikan bahwa *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja secara sukarela menurut pilihannya sendiri. Tingkat *turnover* yang tinggi pada perusahaan akan semakin banyak

menimbulkan berbagai potensi biaya baik itu biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan, tingkat kinerja yang mesti dikorbankan, maupun biaya rekrutmen dan pelatihan kembali.

Turnover yang sering terjadi pada suatu perusahaan seringkali terjadi pada karyawan tidak tetap, ini dikarenakan beberapa hal, salah satunya ialah, karyawan merasa mereka tidak ada ikatan dengan perusahaan, sehingga ada kekhawatiran pada para karyawan tersebut, jika sewaktu-waktu kontrak kerjanya dapat di putus oleh perusahaan. Namun tidak dipungkiri bahwa di beberapa perusahaan *turnover* pun terjadi pada karyawan tetap, alasan yang mendasar yang sering terjadi adalah, banyaknya beban kerja yang di berikan oleh perusahaan, kurangnya kepuasan kerja yang di dapat oleh karyawan, serta komitmen terhadap organisasi yang tertanam di diri karyawan pun rendah.

Pada penelitian skripsi ini, peneliti akan membahas mengenai *turnover* yang terjadi pada PT. Bank X di Divisi Pelayanan pada tahun 2012 – 2014 yang definisinya telah dijabarkan sebelumnya oleh peneliti. Sebelumnya peneliti telah melakukan wawancara terhadap beberapa karyawan pada PT. Bank Bukopin divisi Pelayanan dan dari hasil wawancara tersebut, diperoleh informasi bahwa sebagian besar karyawan divisi pelayanan cenderung memiliki masalah pada beban kerja yang meningkat, ketidakpastian jenjang pengembangan karir, munculnya konflik antar divisi dan penetapan target pencapaian yang tinggi secara langsung maupun tidak langsung dapat melahirkan stres dalam pekerjaan. Stres yang secara terus menerus dialami karyawan ditambah dengan kondisi pekerjaan yang sering tidak sesuai dan tidak menyenangkan yang dapat menyebabkan menurunnya tingkat kepuasan kerja

karyawan yang lambat laun dapat memicu meningkatnya intensi keinginan untuk berpindah (*turnover intention*) karyawan.

Penelitian ini memilih PT. Bank X pada divisi Pelayanan sebagai objek penelitian karena memiliki angka turnover yang tergolong cukup tinggi diantara divisi-divisi lain nya pada PT. Bank X pada kisaran 5-13 %, sehingga rekrutmen dan *training* sangat sering dan harus dilakukan untuk menggantikan posisi atau jabatan yang ditinggalkan oleh karyawan yang meninggalkan perusahaan. Untuk itu peneliti melengkapi data sekunder *turnover* PT. Bank X Divisi Pelayanan untuk mengetahui tinggi rendahnya laju *turnover*, sebagai berikut: Data karyawan yang keluar periode Januari 2012 sampai dengan Desember 2014.

Table 1.1

***Turnover* karyawan PT. Bank X Divisi Pelayanan**

Tahun	Jumlah karyawan	Karyawan keluar	Persentase %
2012	205	12	5,8%
2013	220	20	9,0%
2014	315	41	13,0%

Sumber: Departemen HRD PT. Bank X (2015)

Pada umumnya laju *turnover* dapat dinyatakan dalam persentase yang mencakup jangka waktu tertentu. Untuk mengetahui hasil persentase yang tertera pada tabel di atas, menggunakan rumus

(karyawan keluar : jumlah karyawan) x 100%. Pada tabel 1.1 terlihat bahwa jumlah karyawan yang keluar dari tahun 2012 – 2014 semakin meningkat dan persentase turnover pun meningkat yaitu dari 5,8% pada tahun 2012 menjadi 13,0%. Hal ini menandakan bahwa adanya masalah turnover di PT. Bank X divisi Pelayanan, maka dari itu penulis akan membahas fenomena yang terjadi pada perusahaan tersebut.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi intensi turnover antara lain: kepuasan kerja karyawan, motivasi kerja karyawan, kesejahteraan karyawan, *job insecurity* (rasa tidak aman), *locus of control*, budaya perusahaan, dan komitmen terhadap organisasi. Masalah kepuasan kerja adalah mendasar, yang dirasakan dapat mempengaruhi pemikiran seseorang untuk keluar dari tempatnya bekerja dan mencoba untuk mencari pekerjaan lain yang lebih baik dari tempat kerja sebelumnya. Hasibuan menyatakan dalam bukunya bahwa, kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan seperti balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang sesuai, berat-ringannya pekerjaan, lingkungan pekerjaan, kelengkapan peralatan, kepemimpinan, dan sifat-sifat pekerjaan.

Kepuasan kerja yang rendah cenderung akan berpengaruh pada *turnover* dan *absenteeism*. Sedangkan kepuasan kerja yang tinggi memberikan hasil dalam beberapa dampak pada pekerjaan seperti loyalitas yang tinggi terhadap perusahaan dan karyawan memperlihatkan

kinerja yang baik. Dengan kata lain, bahwa karyawan yang merasakan terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung akan bertahan dalam organisasi. Sedangkan individu yang merasa kurang terpuaskan dengan pekerjaannya akan memilih untuk keluar dari organisasi. Hal ini juga dirasakan oleh karyawan divisi pelayanan yang memiliki kepuasan kerja rendah seperti, banyaknya karyawan yang mengaku sering tidak masuk kerja ataupun sengaja untuk datang terlambat, merasa malas mengerjakan pekerjaan yang di berikan sehingga banyak karyawan yang mengulur-ulur pekerjaannya, dan tak jarang karyawan tersebut sering membicarakan keburukan-keburukan perusahaan dan rasa ketidakpuasan kerja yang dirasakan oleh karyawan.

Selain kondisi di atas, stres kerja sering kali dinyatakan sebagai salah satu penyebab dari berbagai masalah dan stres yang berlangsung lama akan mengakibatkan kinerja seseorang menurun. Stres muncul saat karyawan tidak mampu memenuhi apa yang menjadi tuntutan-tuntutan pekerjaan. Ketidakjelasan apa yang menjadi tanggung jawab pekerjaan, kekurangan waktu untuk menyelesaikan tugas, tidak ada dukungan fasilitas untuk menjalankan pekerjaan, tugas-tugas yang saling bertentangan merupakan contoh pemicu stres. Gibson dalam Manurung dan Intan Ratnawati dalam jangka panjang karyawan tidak menahan stress kerja dan tidak mampu lagi bekerja di perusahaan. Pada tahap yang semakin parah, stress bias membuat karyawan menjadi sakit atau bahkan akan mengundurkan diri (*turnover*). Hal tersebut juga di pertegas oleh

Robbins dalam bukunya yang mengatakan bahwa salah satu akibat stres yang dikaitkan dengan perilaku mencakup perubahan dalam produktivitas, *turnover* karyawan tinggi, tingkat absensi yang tinggi dan kecelakaan kerja.

Masalah stress ini juga dialami oleh karyawan PT. Bank X Divisi Pelayanan dan menjadi perhatian perusahaan karena perilaku stres kerja tidak hanya berpengaruh pada individu, namun juga berpengaruh terhadap perusahaan. Stres kerja yang dihadapi karyawan juga merupakan salah satu alasan untuk meninggalkan perusahaan dan mencari pekerjaan yang lebih baik dan sesuai dengan karyawan itu sendiri. Berdasarkan hasil wawancara pada sebagian karyawan pada divisi pelayanan ditemukan indikasi adanya stres kerja yang dialami oleh karyawan yang cenderung memiliki masalah pada beban kerja yang meningkat, munculnya konflik antar divisi dan penetapan target pencapaian yang tinggi secara langsung maupun tidak langsung dapat melahirkan stres dalam pekerjaan.

Selain kepuasan kerja dan stress kerja, salah satu hal yang dapat menjadi pemicu meningkatnya intensi *turnover* ialah berasal dari komitmen organisasi. Komitmen organisasi dapat didefinisikan sebagai:

- 1) Kepercayaan pada organisasi dan penerimaan terhadap tujuan-tujuan dan nilai-nilai dari organisasi.
- 2) Kemauan untuk bekerja secara sungguh-sungguh untuk kepentingan organisasi.
- 3) Keinginan untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi.

Faktor-faktor yang dapat melihat tingkat komitmen organisasi yaitu seperti: keterlibatan dalam organisasi, menikmati keanggotaan dalam organisasi, segan meninggalkan organisasi, merasa adanya kewajiban dan kesetiaan pada organisasi. Senada dengan faktor-faktor yang dapat melihat tingkat komitmen organisasi di atas, di temukan dari hasil wawancara yang telah dilakukan kepada beberapa karyawan, bahwa banyak karyawan pada divisi pelayanan PT. Bank X yang enggan untuk mengikuti atau ikut terlibat dalam acara-acara yang di selenggarakan oleh perusahaan.

Berdasarkan uraian dan tabel data karyawan yang keluar periode Januari 2011 sampai dengan Desember 2014 diatas, maka penulis ingin melakukan penelitian tentang **Pengaruh Kepuasan Kerja, Stres Kerja dan Komitmen Organisasional terhadap Turnover Intention Karyawan Divisi Pelayanan pada PT. Bank X.**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti membuat perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

- 1) Bagaimana kepuasan kerja, stress kerja, komitmen organisasional dan *turnover intention* karyawan Divisi Pelayanan PT. Bank X?
- 2) Apakah kepuasan kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Divisi Pelayanan PT. Bank X?

- 3) Apakah stress kerja berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Divisi Pelayanan PT. Bank X?
- 4) Apakah komitmen organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Divisi Pelayanan PT. Bank X?
- 5) Apakah kepuasan kerja, stress kerja, komitmen organisasional secara bersama-sama berpengaruh secara signifikan terhadap *turnover intention* karyawan Divisi Pelayanan PT. Bank X?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian yang dilakukan pada karyawan Divisi Pelayanan pada PT. Bank X adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui deskripsi dari kepuasan kerja, stress kerja, komitmen organisasional, dan *turnover intention* karyawan divisi pelayanan PT. Bank X.
- 2) Untuk menguji secara empiris pengaruh antara kepuasan kerja terhadap *turnover intention* karyawan divisi pelayanan PT. Bank X.
- 3) Untuk menguji secara empiris pengaruh antara stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan divisi pelayanan PT. Bank X.
- 4) Untuk menguji secara empiris pengaruh antara komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan divisi pelayanan PT. Bank X.

5) Untuk menguji secara empiris pengaruh antara kepuasan kerja, stress kerja, dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan divisi pelayanan PT. Bank X.

6)

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Memberikan pelajaran dan pengalaman dalam hal melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah kepuasan kerja, stress kerja, dan komitmen organisasional dan pengaruhnya terhadap *turnover intention* pada suatu perusahaan serta ilmu yang berhubungan dengan masalah-masalah tersebut dan juga untuk memperluas wawasan ilmu pengetahuan di bidang manajemen SDM.

2. Bagi Perusahaan

Memberikan gambaran kepada perusahaan terkait tentang kepuasan kerja, stress kerja dan komitmen organisasional untuk dijadikan pertimbangan bagi perusahaan terkait dalam mengurangi *turnover* karyawan di perusahaan tersebut.

3. Pengembangan Ilmu dan Pengetahuan

Dapat digunakan menjadi referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang hal serupa yaitu pengaruh kepuasan kerja, stres

kerja dan komitmen organisasional terhadap *turnover intention* karyawan.

4. Bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya pada program studi Manajemen SDM

Diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi pembelajaran yang baik yang bisa memberikan pengetahuan tambahan untuk mahasiswa khususnya pada konsentrasi manajemen SDM.