

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Tiga unsur yang dimiliki oleh sebuah organisasi secara sederhananya, antara lain adanya manusia, kerjasama serta adanya tujuan bersama. Ketiganya tidak dapat berdiri secara sendiri, namun saling berkaitan sehingga akhirnya menjadi suatu kesatuan yang utuh (Ambarwati, 2018).

Straub dan Attner menyatakan “*People are the most important resource of an organization. They supply the talent, skills, knowledge, and experience to achieve the organization’s objective*” yang artinya manusia merupakan sumber daya yang paling penting dari sebuah organisasi (Gaol, 2014).

Sumber daya manusia ini mempunyai lima elemen utama diantaranya *individual capability, individual motivation, leadership, the organizational climate,* serta *workgroup effectiveness* (Mayo, 2000). Lima elemen ini mempunyai peranannya masing-masing dalam mewujudkan *SDM* perusahaan yang kemudian bisa menentukan nilai dari perusahaan itu sendiri. Maka dari itu, perlu diingat bahwa *SDM* ini sangat penting dan berpengaruh pada sebuah perusahaan, nah maka dari itu perusahaan perlu memberikan perhatian dan pengembangan secara terus menerus kepada *SDM*-nya dengan cara lebih proaktif sesuai dengan pengembangan dalam keadaan lingkungan bisnis.

Perusahaan seperti perbankan setiap kegiatan perusahaannya dijalankan oleh *SDM* yang berbeda yang merupakan aset berharga bagi perusahaan. Jika sebuah perusahaan memiliki karyawan yang kompeten, loyal dan tangguh, maka tentunya kemajuan perusahaan dapat terlihat lebih mudah. Namun bagaimana jika karyawan yang biasanya memiliki kemampuan yang bagus dan berkinerja baik tiba – tiba saja mengundurkan diri dari perusahaan. Tentunya hal ini menjadi suatu permasalahan bagi perusahaan.

Fenomena *turnover* atau keluar dan masuknya pegawai merupakan sebuah masalah yang seringkali dihadapkan pada perusahaan termasuk perbankan. Hal ini tentunya merupakan ancaman bagi perusahaan sehingga berpotensi membuat perusahaan menjadi tidak sehat dan harus segera diselesaikan. Secara umum faktor adanya *turnover intentions* menurut Harnoto dalam Halimah dkk (2016) diantaranya :

- Meningkatnya absensi
- Malas dalam melakukan pekerjaan
- Meningkatnya pelanggaran peraturan atau tata tertib dalam bekerja
- Meningkatnya aksi protes terhadap atasan
- Kelakuan baik yang tidak sama dari biasanya

PT. X (Persero) Tbk merupakan pelaku bisnis perbankan yang bergerak di bidang jasa yang mempunyai kantor cabang di Indonesia dan luar negeri. Salah satunya cabangnya adalah PT. X (Persero) Tbk. Adapun kegiatan yang dilakukan oleh perusahaan ini antara lain adalah kegiatan mengumpulkan dana masyarakat (*funding*), aktivitas menyalurkan dana (*lending*) kepada masyarakat, dan jasa layanan perbankan lainnya seperti *Safe Deposit Box*, Kartu Kredit, dan sebagainya. PT. X (Persero) Tbk mempunyai 8 (delapan) outlet dan 9 (sembilan) unit kelolaan. Masing-masing outlet ataupun unit dioperasikan oleh manusia yang berasal dari lingkungan yang berbeda seperti pendidikan, usia, jenis kelamin ataupun budaya keluarga yang berbeda. Namun demikian perusahaan selalu berusaha untuk mengoptimalkan sumber daya yang ada untuk bisa mencapai visi dan misi perusahaan.

Seiring berjalannya waktu, pegawai yang telah aktif untuk kurun waktu tertentu mengajukan surat permohonan pengunduran diri dikarenakan oleh berbagai alasan. Data per Januari 2021 secara keseluruhan jumlah pegawai berhenti di PT.X seluruh Indonesia adalah sebanyak 1.350 orang per tahun atau sekitar 112 orang per bulan. Sedangkan pada PT.X (Persero) Tbk, jumlah pegawai yang mengundurkan diri selama periode waktu 3 (tiga) tahun terakhir bisa kalian amati Tabel 1.1 berikut.

Tabel 1.1 Jumlah pegawai berhenti pada PT. X (Persero) Tbk
Periode 2018 – 2020

No	Tahun	Jumlah Total Pegawai	Jumlah Pegawai <i>Resign</i>	Persentase
1	2018	95	11	11,58 %
2	2019	92	10	10,86 %
3	2020	94	7	7,40 %
Rata – rata				9,90 %

Secara umum diketahui bahwa pegawai berkeinginan untuk berhenti dari perusahaan atau *turnover intention* disebabkan oleh ketidakpuasan terhadap perusahaan, tidak puas atas remunerasi yang diterima seperti gaji dan tunjangan, serta bonus yang diterima menurun dari tahun lalu. Berlandaskan data yang didapat dari bagian Administrasi Manajemen Sumber Daya Manusia, bahwa *Annual Bonus* yang diterima pegawai pada 2 (dua) tahun terakhir bisa diamati di Tabel 1.2 dibawah :

Tabel 1.2 Jumlah *Annual Bonus* yang diterima pegawai PT. X (Persero) Tbk
Periode 2019 – 2020

No	Tahun	<i>Annual Bonus</i>
1	2019	6 x Gaji
2	2020	2 x Gaji

Di sisi lain, stress kerja yang dirasakan semakin meningkat akibat target yang ditetapkan oleh perusahaan cenderung naik setiap tahunnya. Berlandaskan data yang didapat dari bagian Administrasi Penjualan, target atau *Operating Profit* yang harus dicapai pada 2 (dua) tahun terakhir bisa diamati pada Tabel 1.3.

Tabel 1.3 Target *Operating Profit* pada PT. X (Persero) Tbk
Periode 2019 – 2020

No	Tahun	<i>Operating Profit</i> (juta)
1	2019	45.977
2	2020	52.039

Selain ketidakpuasan kerja dan stress kerja, fenomena yang terjadi pada 3 (tiga) tahun terakhir, pegawai berhenti dari perusahaan disebabkan oleh alasan religi atau pengalaman beragama pegawai yang memiliki keyakinan ingin hijrah dari bank konvensional karena sistem perbankan konvensional yang menerapkan bunga atau riba.

Fenomena banyaknya pegawai bank yang berhenti karena alasan riba dikutip dalam JAKARTA, datariau.com pada kaskus.co.id tanggal 10 Feb 2018 disebutkan semakin banyaknya pegawai bank yang berhenti karena takut dosa riba. Akhir - akhir ini banyak informasi mengenai sebuah foto surat edaran atas nama salah satu bank di Indonesia, yang menyatakan kecemasan bank atas kejadian baru dimana para pegawai bank secara bersama – sama melakukan *resign* dari bank dengan alasan hijrah dari Riba. El Candra yang merupakan mantan pegawai bank yang sudah memiliki masa kerja belasan tahun hingga memiliki jabatan satu level di bawah direksi di sebuah perbankan nasional telah menginisiasi berdirinya Komunitas XBank yaitu komunitas anti riba ini lahir pada 15 Juli 2017. Komunitas ini semakin membesar melalui media sosial dan WhatsApp Group.

Namun kedepannya apakah sesungguhnya fenomena hijrah ini benar – benar merupakan faktor yang mendasari pegawai berhenti dari bank konvensional atau hanya sekedar fenomena sesaat masih belum ada penelitian yang meneliti hal ini sebelumnya. Sehingga hal ini masih bersifat hipotesa dan belum bersifat empiris dan perlu dilakukan penelitian.

Data lainnya yang memperkuat terjadinya *turnover* yang cukup tinggi di PT.X (Persero) Tbk dapat dilihat dari data rata-rata absensi terlambat pegawai pada kurun waktu 2 (dua) tahun terakhir (Tabel 1.4). Berdasarkan data pada Tabel 1.4 bisa kalian lihat bahwa terjadi perkembangan yang sangat jauh berbeda pada data keterlambatan pegawai dari tahun 2019 hingga tahun 2020.

Tabel 1.4 Rata-rata pegawai terlambat pada PT. X (Persero) Tbk
Periode 2019 – 2020

No	Tahun	Rata – rata Terlambat
1	2019	17 pegawai / bulan
2	2020	79 pegawai / bulan

Dalam menghadapi fenomena *turnover* ini tentunya perusahaan PT. X (Persero) Tbk mengalami beberapa dampak negatif yang dirasakan antara lain:

1. Perusahaan kehilangan *human capital* atau SDM yang kompeten serta unggul dalam menjalankan bisnisnya.
2. Perusahaan membutuhkan biaya untuk melaksanakan mengambil karyawan baru untuk mengganti karyawan yang berhenti.
3. Apabila sudah didapatkan pegawai baru, maka dibutuhkan biaya untuk melakukan pelatihan untuk job posisi tertentu.
4. Perusahaan susah mencari pengganti karyawan dengan kemampuan dan pengalaman yang sama dengan pegawai sebelumnya.
5. Perusahaan dapat kehilangan produktivitas hingga pegawai baru dapat menguasai pekerjaannya.
6. Membutuhkan waktu yang cukup lama setidaknya minimal 6 (enam) bulan untuk pegawai baru agar dapat memiliki kemampuan yang sama.
7. Bagi pegawai yang ditinggalkan mereka merasa kehilangan teman kerja yang berharga serta terjadinya perkembangan beban kerja dan butuh waktu untuk penyesuaian dengan pegawai yang baru.
8. Dimungkinkan untuk mengalami reputasi negatif di mata masyarakat, karena mengalami pergantian pegawai yang sudah mereka kenal sebelumnya.

Selain dampak negatif yang dialami PT. X (Persero) Tbk, *turnover* pegawai dapat juga memberikan dampak positif antara lain pegawai yang mempunyai kinerja tidak bagus dan diganti dengan pegawai yang dirasa lebih mampu meningkatkan kinerja perusahaan, dan bertambahnya peluang mobilitas internal, maka individu yang tinggal memiliki rangsangan untuk saling menumbuhkan semangat kerja untuk mendapatkan promosi atau rotasi jabatan tertentu.

Namun dengan melihat banyaknya dampak negatif yang dialami PT. X (Persero) Tbk, penelitian ini perlu dilakukan dalam upaya menurunkan *turnover* pegawai dengan mengidentifikasi faktor-faktor penyebab pegawai ingin mengajukan permohonan pengunduran diri, serta menentukan strategi yang dapat dilakukan oleh perusahaan untuk mempertahankan loyalitas pegawai.

1.2 Perumusan Masalah

Berlandaskan pada latar belakangnya, maka rumusan konflik permasalahan pada penelitian yaitu :

1. Bagaimana dampak puas kerja atas *turnover intention* pegawai di PT. X (Persero) Tbk ?
2. Bagaimana dampak stress dalam bekerja kerja atas *turnover intention* pegawai di PT. X (Persero) ?
3. Bagaimana pengaruh hijrah dari bank konvensional atas *turnover intention* karyawan di PT. X (Persero) Tbk ?
4. Apa yang menjadi faktor kritikal penyebab *turnover intention* terhadap pegawai PT.X (Persero) Tbk dan bagaimana solusinya?

1.3 Tujuan Penelitian

Berlandaskan kepada rumusan konflik permasalahan di atas , maka maksud dari penelitian yakni:

1. Mengidentifikasi pengaruh kepuasan dalam bekerja atas *turnover intention* di PT. X (Persero) Tbk.

2. Mengidentifikasi pengaruh stress kerja atas *turnover intention* di PT. X (Persero) Tbk.
3. Mengidentifikasi pengaruh hijrah dari bank konvensional atas *turnover intention* di PT. X (Persero) Tbk.
4. Menganalisis faktor kritikal penyebab *turnover intention* pada pegawai PT.X (Persero) Tbk dan menentukan solusinya.

1.4 Batasan Masalah

Batas permasalahan pada penelitian ini yaitu :

1. Data jumlah pegawai berhenti pada perusahaan PT. X (Persero) Tbk diambil data periode tahun 2018 – 2020.
2. Data populasi Bank PT. X (Persero) Tbk menjadi populasi dianggap sudah mewakili data Sumatera Barat.
3. Gejala stress kerja yang diteliti adalah gejala psikologis.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian harapannya dapat menguntungkan bagi semua orang, antara lain :

1. Akademik

Hasil penelitian harapannya bisa menjadi tinjauan penelitian lain yang mengkaji faktor – faktor penyebab pegawai ingin mengundurkan diri dari sebuah organisasi.

2. Perusahaan

Hasil penelitian harapannya bisa menjadi ide untuk merumuskan kebijakan SDM terhadap perusahaan terutama dalam menganalisis tingkat *turnover* perusahaan.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan tesis ini terbagi ke dalam 5 (lima) bab, yaitu :

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini diuraikan mengenai latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, batasan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab ini menjabarkan kajian teori, peneliti terdahulu yang berkaitan dengan penelitian serta kerangka konseptual yang dibutuhkan dalam penelitian.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Pada bab ini dijelaskan mengenai langkah – langkah yang dilakukan selama dalam penelitian. Jenis data dalam penelitian ini adalah data kuantitatif. Metode pengumpulan data primer adalah kuesioner terstruktur yang disajikan dalam bentuk pertanyaan – pertanyaan. Data dianalisis menggunakan pendekatan *Partial Least Square* (PLS). PLS adalah salah satu metode statistika *Structural Equation Modelling* (SEM).

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang pengumpulan data, analisis deskriptif karakteristik responden dan variabel, evaluasi model pengukuran dan model struktural, serta pembahasan pengaruh masing – masing variabel independen terhadap variabel dependen dan faktor kritikal yang diperoleh dari hasil pengukuran data.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisi tentang kesimpulan yang dapat ditarik dai hasil penelitian yang didapatkan serta usulan untuk penelitian yang akan datang.

