

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang

Pada era saat ini, peranan sumber daya manusia sangatlah penting dan menjadi perhatian khusus pada suatu perusahaan. Perusahaan perlu memberikan perhatian yang lebih terhadap sumber daya manusia untuk menghadapi persaingan yang semakin ketat, karena dengan adanya perhatian yang lebih pada sumber daya manusia maka perusahaan akan mencapai tujuan yang lebih efektif. Ardana, dkk. (2012) menyatakan sumber daya manusia adalah harta atau aset paling berharga dan paling penting dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh unsur manusia.

Persaingan antar perusahaan yang semakin ketat dan tajam terutama di bidang perbankan, menuntut perusahaan-perusahaan untuk berkompetisi dan berusaha agar tetap bertahan dari segala persaingan dan perubahan yang akan terjadi. Bank Nagari merupakan sebutan untuk PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatra Barat adalah satu-satunya bank milik pemerintah daerah untuk meningkatkan perekonomian masyarakat khususnya di Sumatra Barat. Bank Nagari sebagai perusahaan perbankan memiliki motto “Bersama Membina Citra Membangun Negeri” yang artinya membina citra merupakan aktifitas majemuk atas keinginan untuk menciptakan citra diri yang positif seperti pelayanan yang baik, kejujuran dan ketulusan serta integritas yang tinggi dalam melaksanakan tugas bila citra baik sudah didapat maka diharapkan akan menjadi daya tarik

*stakeholders* untuk bersama-sama membangun negeri. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukannya sumber daya manusia yang berkualitas agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Berikut adalah jumlah karyawan pada PT. Bank Nagari Kantor Pusat :

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat Tahun 2017**

No.	Divisi	Jumlah Karyawan
1.	Divisi Dana dan Treasury	26
2.	Divisi Kepatuhan	8
3.	Divisi Keuangan dan Akuntansi	24
4.	Divisi Kredit dan Mikro Banking	22
5.	Divisi Manajemen Resiko	9
6.	Divisi Pengawasan	17
7.	Divisi Penyalamatan Kredit	16
8.	Divisi Perencanaan Strategis	10
9.	Divisi Sekretaris Perusahaan	24
10.	Divisi Sumber Daya Manusia	52
11.	Divisi Teknologi Informasi	29
12.	Divisi Umum	31
13.	Divisi Usaha Syariah	15
14.	Staf Ahli Direksi	1
<b>Total</b>		<b>284</b>

*Sumber : Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bank Nagari Kantor Pusat (2018)*

Dari tabel 1.1 dapat dilihat bahwa PT. Bank Nagari Kantor Pusat didukung oleh 284 orang karyawan. Perusahaan sangat perlu untuk memotivasi karyawannya agar tujuan perusahaan dapat tercapai secara efektif, dengan senantiasa melakukan investasi, melakukan penerimaan, penyeleksian, dan mempertahankan karyawan potensial agar tidak berdampak pada perpindahan kerja karyawan (*turnover*) yang dapat menimbulkan kerugian bagi perusahaan.

*Turnover* merupakan fenomena yang sering ditemui pada setiap organisasi atau perusahaan. Menurut Lekatompessy (2003) *turnover* mengarah pada

kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi yang berupa jumlah karyawan meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah (*turnover intention*) mengacu pada hasil evaluasi individu itu sendiri mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam tindakan pasti untuk meninggalkan organisasi. Rendahnya semangat dan ketidaknyamanan bekerja akan mendorong karyawan untuk mengambil langkah keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan di perusahaan lain yang dapat mencapai keinginan mereka, sehingga dapat menimbulkan tingginya tingkat *turnover intention* karyawan. Hasil wawancara dengan Divisi Sumber Daya Manusia, didapatkan bahwa terdapat *turnover* pada PT. Bank Nagari Kantor Pusat. Hal tersebut dapat dilihat pada tabel berikut:

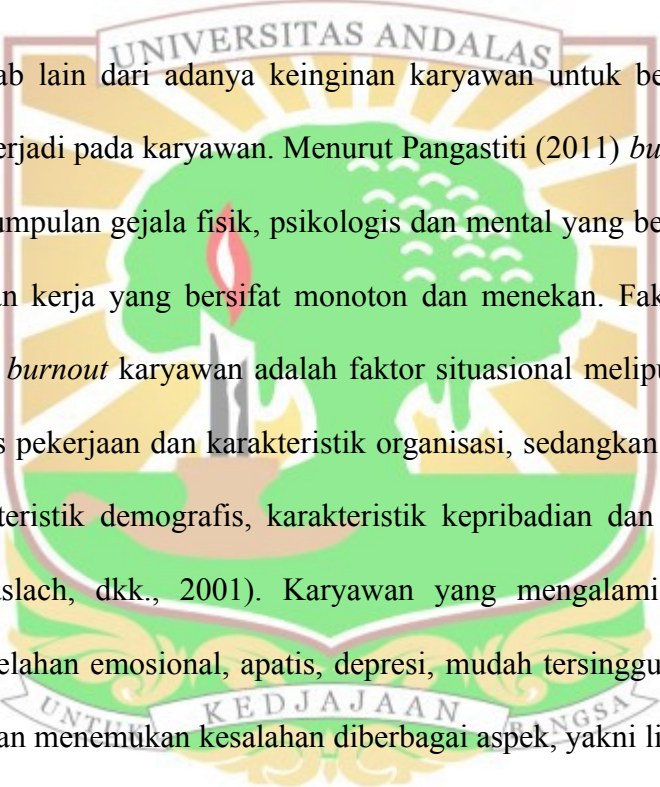
**Tabel 1.2**  
**Data *Turnover* Karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat Tahun 2013-2017**

No	Tahun	Jumlah Karyawan
1.	2013	13
2.	2014	21
3.	2015	23
4.	2016	26
5.	2017	37

*Sumber : Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bank Nagari Kantor Pusat (2018)*

Berdasarkan tabel 1.2 dapat dilihat bahwa terdapat *turnover* karyawan pada PT. Bank Nagari Kantor Pusat setiap tahunnya. Selama lima tahun terakhir, *turnover* karyawan pada PT. Bank Nagari Kantor Pusat semakin meningkat, *turnover* tertinggi pada tahun 2017 terdapat 37 orang karyawan yang keluar dari perusahaan. Menurut Andhini (2006) tingginya tingkat *turnover* karyawan pada perusahaan akan menimbulkan banyak persoalan biaya dan juga waktu.

Ketidakstabilan pada beberapa sektor pekerjaan yang ditinggalkan oleh karyawan dalam hal biaya berupa biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan. Sedangkan dalam hal waktu, tingginya tingkat *turnover* karyawan mengakibatkan organisasi atau perusahaan menjadi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perusahaan juga perlu melatih kembali karyawan baru tentunya akan banyak waktu yang terbuang karena harus melakukan proses dari awal.



Penyebab lain dari adanya keinginan karyawan untuk berpindah adalah *burnout* yang terjadi pada karyawan. Menurut Pangastiti (2011) *burnout syndrome* adalah suatu kumpulan gejala fisik, psikologis dan mental yang bersifat destruktif akibat kelelahan kerja yang bersifat monoton dan menekan. Faktor yang dapat mempengaruhi *burnout* karyawan adalah faktor situasional meliputi karakteristik pekerjaan, jenis pekerjaan dan karakteristik organisasi, sedangkan faktor individu meliputi karakteristik demografis, karakteristik kepribadian dan sikap terhadap pekerjaan (Maslach, dkk., 2001). Karyawan yang mengalami *burnout* akan mengalami kelelahan emosional, apatis, depresi, mudah tersinggung, dan merasa bosan. Karyawan menemukan kesalahan diberbagai aspek, yakni lingkungan kerja mereka, hubungan dengan rekan kerja, dan bereaksi negatif terhadap saran yang ditunjukkan kepada mereka (Schultz dan Schultz, 2002). Dampak yang ditimbulkan *burnout* tersebut akan berdampak merugikan perusahaan dan tentu saja akan berakibatkan *turnover intention* terhadap karyawan.

Karyawan yang telah mengalami *burnout syndrome* akan merasakan ketidakpuasan terhadap pekerjaannya yang dapat mengakibatkan seorang

karyawan berkeinginan untuk keluar dari pekerjaannya. Seorang karyawan yang memiliki tingkat *burnout* yang tinggi akan merasakan tidak puas dengan pekerjaannya dan sebaliknya jika seorang karyawan memiliki tingkat *burnout* yang rendah maka karyawan tersebut akan merasa puas dengan pekerjaannya. Maka dari itu, kepuasan dalam bekerja yang ditentukan oleh tingkat *burnout* yang dialami oleh karyawan dapat menentukan karyawan memiliki keinginan untuk keluar. Menurut Kreitner dan Kinicki (2014) kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah suatu respon yang afektif atau emosional positif maupun negatif terhadap berbagai aspek dari pekerjaan. Secara tidak langsung definisi ini menjelaskan bahwa *job satisfaction* bukanlah sebuah konsep tunggal. Karyawan bisa relatif puas dengan satu aspek pekerjaannya dan tidak puas dengan satu aspek atau beberapa aspek pekerjaan yang lain.

Menurut Robbins (2003) *job satisfaction* adalah sikap umum individu pada pekerjaannya atau dapat juga diartikan sebagai perbedaan antara jumlah imbalan atau penghargaan yang diterima karyawan dan jumlah yang harus didapatkan. Karyawan yang memiliki *job satisfaction* yang tinggi akan cenderung untuk tetap tinggal di perusahaannya, sedangkan karyawan yang memiliki *job satisfaction* yang rendah akan memiliki niat untuk meninggalkan perusahaan.

Menurut Munandar (2004) memandang *job satisfaction* sebagai hasil keseluruhan dari derajat rasa suka atau tidak sukanya tenaga kerja terhadap beberapa aspek pekerjaannya. Dengan kata lain, *job satisfaction* menerminkan sikap tenaga kerja terhadap pekerjaannya. Timbulnya ketidakpuasan kerja pada karyawan dan mengakibatkan berbagai masalah, seperti meningkatnya tingkat

absen karyawan, perilaku kerja yang pasif serta dapat mengganggu atau merusak pekerjaan karyawan lain. Berikut adalah salah satu penyebab dari ketidakpuasan kerja yaitu absensi karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat :

**Tabel 1.3**

**Data Absensi Karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat Tahun 2017**

No	Divisi	Izin Biasa	Rawat Jalan	Terlambat
1.	Divisi Dana dan Treasury	72	28	196
2.	Divisi Kepatuhan	10	16	32
3.	Divisi Keuangan dan Akuntansi	26	23	85
4.	Divisi Kredit dan Mikro Banking	6	92	30
5.	Divisi Manajemen Resiko	24	17	41
6.	Divisi Pengawasan	22	14	89
7.	Divisi Penyalamatan Kredit	40	20	58
8.	Divisi Perencanaan Strategis	12	21	48
9.	Divisi Sekretaris Perusahaan	26	39	94
10.	Divisi Sumber Daya Manusia	19	13	89
11.	Divisi Teknologi Informasi	34	31	91
12.	Divisi Umum	68	62	96
13.	Divisi Usaha Syariah	20	10	35
14.	Staf Ahli Direksi	0	22	0
	<b>Total</b>	<b>379</b>	<b>408</b>	<b>984</b>

*Sumber : Divisi Sumber Daya Manusia PT. Bank Nagari Kantor Pusat (2018)*

Hubungan antara *burnout* dan *turnover intention* sebenarnya telah banyak diteliti oleh peneliti-peneliti sebelumnya seperti penelitian yang dilakukan oleh Riggio (2013) menyatakan bahwa *burnout* berpengaruh terhadap *turnover intention* yang mana semakin tinggi *burnout* yang dialami oleh karyawan maka akan semakin tinggi tingkat keinginan karyawan untuk keluar, begitu juga sebaliknya semakin rendah tingkat *burnout* yang dialami karyawan maka akan semakin rendah tingkat keinginan mereka untuk keluar. Penelitian ini juga

didukung dengan pendapat Spector (2008) yang menyatakan adanya pengaruh antara *burnout* terhadap *turnover intention*.

Pada studi lain, menemukan bahwa *turnover intention* dapat secara langsung dipengaruhi oleh *job satisfaction*. Seperti penelitian yang dilakukan oleh Low et al. (2001) yang mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. *Job satisfaction* yang dirasakan oleh karyawan dapat mempengaruhi pikiran seseorang untuk keluar. Karyawan yang merasa terpuaskan dengan pekerjaannya cenderung akan bertahan dalam organisasinya dan sebaliknya karyawan yang merasa tidak terpuaskan dengan pekerjaannya maka akan menimbulkan keinginan untuk keluar. Penelitian lain juga dilakukan oleh Andini (2006) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan antara *job satisfaction* terhadap *turnover intention*. Dengan demikian hubungan antara *burnout* dan *turnover intention* dapat secara tidak langsung dimediasi oleh *job satisfaction*.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji “Pengaruh *Burnout* Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Job Satisfaction* Sebagai Variabel Intervening Pada Karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian diatas, maka rumusan dalam penelitian ini adalah bagaimana Pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* melalui *burnout* sebagai variabel intervening pada karyawan PT Bank Nagari Kantor Pusat. Dalam

rangka menjawab masalah yang telah dirumuskan, dapat dikembangkan pertanyaan-pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh *burnout* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat?
2. Bagaimanakah pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat?
3. Bagaimanakah pengaruh *burnout* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat?
4. Bagaimanakah pengaruh *burnout* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang akan dicapai pada penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji *burnout* terhadap *job satisfaction* pada karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat
2. Untuk menguji *job satisfaction* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat
3. Untuk menguji *burnout* terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat
4. Untuk menguji *burnout* terhadap *turnover intention* melalui *job satisfaction* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat



#### 1.4 Manfaat Penelitian

Mengacu pada tujuan penelitian diatas, maka penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Untuk tambahan wawasan dan pedoman untuk penelitian selanjutnya.

Bahwa hasil penelitian ini dapat dijadikan salah satu referensi bagi mahasiswa yang melakukan kajian terhadap keterkaitan *burnout*, *turnover intention*, dan *job satisfaction* karyawan. Selain itu juga menambahkan pengetahuan tentang bagaimana pengaruh terhadap *burnout*, *turnover intention*, dan *job satisfaction* karyawan.

2. Memberikan pengetahuan yang dapat dijadikan bahan evaluasi untuk mengurangi tingkat kelelahan emosional, meningkatkan kepuasan kerja karyawan dan mengurangi tingkat turnover karyawan. Selain itu juga untuk bahan masukan dalam mempertimbangkan pembuatan solusi bagi masalah-masalah yang berkaitan dengan *burnout*, *turnover intention*, dan *job satisfaction* karyawan pada karyawan PT. Bank Nagari Kantor Pusat.

#### 1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini difokuskan pada tiga variabel yaitu *burnout* sebagai variabel X, *turnover intention* sebagai variabel Y, dan melalui *job satisfaction* sebagai variabel Z pada karyawan di PT. Bank Nagari Kantor Pusat.

#### 1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut :

## **BAB I** Pendahuluan

Bab ini meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan sistematika penelitian.

## **BAB II** Tinjauan Literatur

Bab ini berisi mengenai penjabaran mengenai teori-teori yang melandasi penelitian ini yaitu *Job Satisfaction*, *Turnover Intention*, *Burnout* dan beberapa tinjauan pustaka tentang penelitian terdahulu serta kerangka pemikiran.

## **BAB III** Metodologi Penelitian

Bab ini menjelaskan tentang desain penelitian, populasi dan sampel penelitian, sumber data, definisi operasional dan pengukuran variabel, dan metode analisis data.

## **BAB IV** Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini berisi tentang pengolahan dan analisis data primer yang dikumpulkan untuk selanjutnya hasil temuan dibahas guna menjawab tujuan penelitian.

## **BAB V** Penutup

Merupakan bab terakhir yang berisi kesimpulan, keterbatasan penelitian, dan saran dari hasil penelitian.

