

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap individu menghadapi tantangan dalam kehidupan mereka, apalagi dalam kehidupan profesional mereka. Mulai dari tantangan dari kehidupan keluarga, masyarakat, dan dari lingkungan kerja mereka sendiri. Tantangan ini dapat berakibat buruk ataupun baik tergantung dari bagaimana individu tersebut menghadapinya, serta bagaimana organisasi tempat ia bekerja menanggapi. Karena individu yang dapat menghadapi tantangan pekerjaan dengan baik dan mampu bertahan akan dapat menguntungkan bagi dirinya sendiri serta organisasi nantinya.

Bagi seseorang yang bekerja pada organisasi dengan jumlah karyawan yang banyak dan beragam, tidak jarang disini akan terjadi beberapa konflik karena berasal dari latar belakang yang berbeda-beda. Untuk menghindari terjadinya hal-hal yang tidak diinginkan maka sangat penting agar organisasi dapat menciptakan hubungan sosial yang baik di tempat kerja (*positive relationships at work*). Selain itu, organisasi juga diharapkan mampu untuk memberikan yang terbaik pula bagi karyawan mereka, salah satunya dengan memperlihatkan bahwa perusahaan memberikan dukungan bagi pekerjanya (*perceived organizational support*). Hal ini agar karyawan merasa bahwa perusahaan juga mendukung mereka dalam melakukan pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Walaupun telah banyak penelitian yang dilakukan dalam hal menjaga hubungan baik ditempat kerja serta pentingnya dukungan organisasi bagi karyawan, tidak semudah itu untuk menerapkannya di tempat kerja. Karena dalam prakteknya masih banyak organisasi yang tidak berhasil dalam menerapkan kedua hal tersebut. Yang mana hal ini menyebabkan karyawan memiliki intensi atau niatan untuk keluar dari pekerjaan mereka (*turnover intention*).

*Perceived organizational support* itu sendiri menurut (Eisenberger et al., 1990; Maertz et al., 2007). adalah seberapa besar dukungan dari organisasi yang dirasakan oleh karyawan dalam pekerjaan mereka dan bagaimana perusahaan memikirkan kesejahteraan karyawan. Hal ini sangat penting bagi karyawan dan juga perusahaan karena dengan penerapan yang baik maka akan menguntungkan bagi kedua pihak.

*Positive relationships at work* dipandang sebagai hubungan yang dialami antara dua orang dalam konteks pekerjaan dan karir yang mana memiliki hubungan yang saling menguntungkan (Kahn, 2007). Disini karyawan diharapkan dapat memiliki hubungan yang baik antar karyawan lain agar dapat sama-sama menguntungkan dalam pekerjaan khususnya.

*Turn-over Intention* atau yang sering disebut dengan keinginan untuk keluar dari perusahaan menurut oleh *Han and Jekel, 2011; Shahnawaz and Jafri, 2009* dalam Huang dan Su (2016) adalah keinginan secara sadar dan sengaja untuk meninggalkan organisasi, dan telah menjadi salah satu tantangan umum yang dihadapi perusahaan. Karyawan merasa bahwa perusahaan tidak dapat lagi

memberikan dukungan pada mereka untuk terus bekerja di perusahaan, sehingga karyawan merasa bahwa tidak seharusnya mereka terus bekerja untuk perusahaan.

Peneliti membahas masalah dukungan organisasi dan hubungan ditempat kerja karena kedua hal ini, yaitu organisasi dan rekan kerja merupakan hal yang paling dekat dengan diri karyawan dalam kehidupan pekerjaan mereka. Keadaan seperti yang dijelaskan diatas bisa saja dialami oleh semua jenis perusahaan. Salah satu yang mengalaminya yaitu pihak perbankan. Banyaknya pekerjaan yang harus dilakukan sehari-hari serta harus menghadapi berbagai macam nasabah dengan latar belakang yang berbeda membuat timbulnya permasalahan-permasalahan bagi perusahaan. Menurut survei PwC Indonesia yang dikutip *Bisnis* pada Senin (19/5/2014), *turnover* tenaga kerja di bank-bank milik negara tercatat hanya sekitar 2%-4%, jauh lebih rendah dibandingkan rata-rata perpindahan SDM di industri perbankan yang mencapai 10% (Muqoddam, 2014). Walaupun angka yang ditunjukkan masih dalam persentase yang terbilang kecil, hal ini menandakan bahwa adanya permasalahan yang terjadi.

Penurunan karyawan bank berdasarkan data pada laporan keuangan tahunan bank menunjukkan jumlah pegawai bank pada 2017 setahun penuh mengalami penurunan jika dibandingkan periode 2016. Seperti yang dialami PT Bank Negara Indonesia Tbk (BNI), memiliki jumlah pegawai 27.209, berkurang 975 orang dibandingkan periode 2016 sebanyak 28.184 orang. PT Bank Mandiri Tbk (Bank Mandiri) juga mengalami penurunan jumlah pegawai. Dari laporan keuangan tahunan,

jumlah pegawai Bank Mandiri secara total tercatat 38.307 orang, berkurang 633 orang dibandingkan periode 2016 38.940 (Laucereno, 2018).

Dari data penelitian sebelumnya (Silvia, 2019) didapatkan bahwa tingkat turnover karyawan di Bank Rakyat Indonesia di Sumatera Barat di tiga kantor cabang yaitu Pasaman Barat, Padang Panjang, dan Bukittinggi berkisar antara 7% - 8% pada tiga tahun terakhir. Hal tersebut dapat dikatakan bahwa tingkat keinginan karyawan untuk keluar atau meninggalkan organisasi cukup tinggi. Selain itu juga didapati bahwa terdapat karyawan yang mempertimbangkan untuk keluar dari pekerjaan mereka, khususnya karyawan perempuan serta yang status pekerjaannya adalah karyawan kontrak.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. sebagai salah satu Bank BUMN terbesar di Indonesia membuat mereka menjadi incaran banyak pencari kerja. Bekerja dalam industri perbankan tampaknya masih menjadi pilihan bagi banyak orang karena beberapa alasan, seperti standar gaji yang cukup tinggi; jam kerja yang jelas; menerima dari beragam latar belakang pendidikan; serta adanya kepastian jenjang karir. Hal ini membuat beragamnya karyawan yang bekerja di perusahaan. Yang mana disini mereka akan saling berinteraksi dalam pekerjaan harian mereka, dan menjadikan industri perbankan sebagai bisnis yang melibatkan banyak orang didalamnya.

Jika dirinci, sepanjang 2018 lalu PT Bank Mandiri (Persero) Tbk berhasil mencatatkan pertumbuhan kredit hingga 13,8 persen, PT Bank Negara Indonesia

(Persero) Tbk sebesar 15,6 persen, BTN mencatatkan pertumbuhan kredit 19,28 persen hingga September 2018, dan untuk PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk mencapai pertumbuhan kredit sebesar 16,5 persen (Fauzia, 2019).

Bank BRI sebagai salah satu perusahaan dengan jumlah karyawan yang tinggi, yang mana mencapai lebih dari 30.000 orang (Riaddy, 2015) dan jumlah ini akan terus bertambah pastinya akan sangat membutuhkan pengelolaan sumberdaya manusia yang baik. Untuk tetap menjaga kinerja yang baik pada karyawannya perusahaan haruslah melakukan banyak usaha. Salah satunya adalah dengan memperlihatkan bahwa perusahaan mendukung karyawannya, memberikan penghargaan yang sesuai serta memberikan dukungan secara langsung bagi karyawan. Dengan melakukan hal tersebut diharapkan bahwa karyawan menganggap perusahaan sebagai pendukung mereka, dan nantinya karyawan akan memberikan usaha terbaik mereka dalam menjalankan pekerjaan dan mencapai tujuan bersama perusahaan. Karyawan yang merasa perusahaan memberikan dukungan bagi pekerjaan mereka akan lebih cenderung untuk bertahan diperusahaan dan memiliki kinerja yang baik.

Dengan jumlah karyawan yang tinggi hubungan sosial yang baik ditempat kerja juga menjadi penting, apalagi disaat pekerjaan menuntut seseorang untuk saling bekerjasama dalam menyelesaikan tugasnya. Menjadi karyawan pada industri perbankan bukan hanya tentang berhubungan dengan nasabah, disini karyawan juga harus menjaga hubungan baik sesama mereka di tempat kerja. Karena dalam melakukan pekerjaannya karyawan tentu akan saling berhubungan satu sama lainnya. Contohnya saja bagian *frontliner* akan berhubungan setiap harinya dengan bagian

keamanan, dan *supervisor*. Disini apabila mereka memiliki hubungan yang kurang baik dengan karyawan lain maka dapat menyebabkan hal-hal yang tidak diinginkan. Mulai dari munculnya konflik ditempat kerja, kinerja yang menurun, sampai pada munculnya keinginan untuk keluar dari pekerjaan.

Adanya fenomena yang memperlihatkan berkurangnya jumlah karyawan dirasa membutuhkan perhatian lebih dalam segi pengelolaan sumberdaya manusianya. Untuk itu disini penulis khususnya mengkaji apakah dalam prakteknya karyawan pada sektor perbankan yang menilai perusahaan mendukung pekerjaan mereka biasanya memiliki tingkat keinginan untuk keluar dari pekerjaan yang rendah, serta hubungan yang baik ditempat kerja juga meyakinkan mereka untuk bertahan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang tersebut, maka rumusan masalah yang dapat diajukan adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh *perceived organizational support* terhadap *turnover intention* karyawan Bank BRI Kota Pariaman?
2. Bagaimanakah pengaruh *perceived organizational support* terhadap *positive relationships at work* karyawan Bank BRI Kota Pariaman?
3. Bagaimanakah pengaruh *positive relationships at work* terhadap *turnover intention* karyawan Bank BRI Kota Pariaman?
4. Bagaimanakah pengaruh *perceived organizational support* terhadap *turnover intention* dengan *positive relationships at work* sebagai mediasi pada karyawan Bank BRI Kota Pariaman?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *turnover intention* karyawan Bank BRI Kota Pariaman
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *perceived organizational support* terhadap *positive relationships at work* karyawan Bank BRI Kota Pariaman
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *positive relationships at work* terhadap *turnover intention* karyawan Bank BRI Kota Pariaman
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *positive relationships at work* terhadap *perceived organizational support* dan *turnover intention* pada karyawan Bank BRI Kota Pariaman

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi informasi yang berguna dan bermanfaat:

1. Bagi akademisi, penelitian ini diharapkan menjadi penelitian pelengkap dan memberikan tambahan pengetahuan dan kontribusi bagi penelitian sejenis.

2. Bagi industri perbankan, penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan bagi pihak perbankan terkait upaya untuk mengurangi tingkat *turnover intention* pada karyawan.

### **1.5 Ruang Lingkup Penelitian**

Dalam melakukan penelitian, penulis membatasi ruang lingkup penelitian, dimana penulis melakukan penelitian pada sektor perbankan yaitu karyawan yang bekerja di Bank BRI kota Pariaman. Ruang lingkup yang diteliti adalah Pengaruh *Perceived Organizational Support* terhadap *Turnover Intention* dengan dimediasi oleh *Positive Relationships at Work*. Penyebaran kuesioner pada karyawan yang bekerja di BRI Kota Pariaman.

### **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika hasil penelitian ini akan dibagi menjadi lima bab, yaitu:

#### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini memuat tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, serta sistematika penulisan. Bab ini ditujukan agar dapat mengantarkan pembaca untuk dapat mengetahui siapa dan apa yang diteliti, mengapa dan apa yang diteliti, kapan diteliti, dan bagaimana penelitian tersebut dilakukan.

#### **BAB II TINJAUAN LITERATUR**

Bab ini berisikan tinjauan pustaka yang menguraikan mengenai beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya yang berkaitan dengan penelitian yang



dilakukan, teori dasar yang memberikan penjelasan teori yang kuat yang terkait dengan penelitian, dan hipotesis yaitu pernyataan singkat yang disimpulkan dari landasan teori tentang jawaban sementara terhadap suatu masalah dan masih harus dibuktikan kebenarannya.

### BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisikan rancangan penelitian yang ditujukan sebagai acuan strategi peneliti agar peneliti dapat memperoleh data dan alat penelitian yang *valid* sesuai dengan karakteristik dan tujuan penelitian. Bab ini juga berisikan definisi istilah, penjelasan tentang populasi dan *sample* yang digunakan, instrumen penelitian, penjelasan mengenai pengumpulan data, serta penjelasan mengenai metode analisis data yang digunakan dalam penelitian.

### BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dijelaskan tentang hasil penelitian dan pembahasan serta uraian tentang hasil pengujian hipotesis. Bab ini terdiri dari deskripsi data yang diperoleh, penjelasan hasil hipotesis, serta uraian pembahasan.

### BAB V SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN IMPLIKASI

Berisi tentang simpulan hasil penelitian, keterbatasan yang dialami oleh peneliti, serta implikasi dari temuan penelitian dan rekomendasi yang diajukan.