

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan aset penting bagi sebuah perusahaan, dan merupakan salah satu penentu keberhasilan dalam sebuah perusahaan yang dapat diukur melalui sebuah kinerja karyawan, dan kinerja suatu perusahaan ditentukan oleh kondisi dan perilaku karyawan yang dimiliki perusahaan tersebut.

Dalam setiap perusahaan, karyawan mempunyai harapan yang berbeda untuk aktivitas-aktivitas yang berhubungan dengan peran yang mereka jalankan. Perbedaan harapan ini akan mengakibatkan tekanan pada pemegang peranan untuk menunjukkan kinerja yang lebih baik antara satu dengan yang lain. Hal ini dapat mengarah pada konflik peran, dimana pelaksanaan kegiatan atau kerja dengan satu tekanan dapat menyulitkan hal yang lain dengan tekanan yang menyertainya.

Konflik peran dan ambiguitas peran pada pekerjaan mengarah pada tingkah laku disfungsional dalam pekerjaan seperti ketidakpuasan kerja, kecenderungan untuk meninggalkan organisasi dan komitmen yang rendah, contohnya dapat dilihat ketika karyawan sering menghadapi gesekan-gesekan yang dapat menyebabkan konflik pada karyawan saat menjalankan perannya. Karyawan yang menduduki posisi tertentu selalu berhubungan dengan banyak pihak untuk kepentingan yang sama maupun berbeda. Masing-masing pihak seperti pihak atasan, rekan kerja, pihak bawahan, maupun nasabah, umumnya memiliki harapan yang berbeda di satu posisi yang sama, sehingga

karyawan yang menduduki posisi yang bersangkutan menghadapi kerumitan peranan karena peranan tertentu bisa memuaskan satu harapan dari pihak tertentu dan sebaliknya tidak memuaskan harapan pihak lain (Suprihanto, 2003; dalam Ringga, 2010). Suranta (1998; dalam Ringga, 2010) menjelaskan bahwa konsekuensi konflik peran yang semakin meningkat akan mengakibatkan meningkatnya ketegangan hubungan kerja, mengurangi kepuasan kerja, dan kecenderungan meninggalkan organisasi. Konflik peran yang tidak mampu diselesaikan oleh karyawan yang bersangkutan bisa menimbulkan frustrasi dan keinginan untuk berpindah, sedangkan konflik peran yang terselesaikan dengan baik akan menjadi suatu sumber kepuasan kerja karyawan.

Bagi perusahaan, adanya konflik yang dialami karyawan bisa jadi sesuatu yang merugikan, konflik yang tidak ditangani dengan baik akan menjadi masalah yang berkepanjangan dalam pencapaian yang diharapkan perusahaan terhadap karyawan. Kreitner dan Kinicki (2001) menyatakan bahwa ketika individu merasakan adanya tuntutan yang saling bertentangan dari orang-orang di sekitar maka individu tersebut sedang mengalami konflik peran. Jadi dapat disimpulkan konflik peran adalah adanya perbedaan atau ketidaksesuaian pengharapan dari anggota-anggota kumpulan peran yang menimbulkan konflik terhadap orang yang dituju saat menjalankan perannya. Konflik peran juga dialami individu ketika nilai-nilai internal, etika, atau standar dirinya bertabrakan dengan tuntutan yang lainnya.

Berdasarkan observasi dan wawancara kepada beberapa karyawan Bank swasta (September, 2010) yang mengeluh adanya ketegangan dalam diri saat beban kerja terlalu berat, adanya rasa bersalah saat tidak mampu mengerjakan tugas secara maksimal,

mendapat keluhan terhadap pelayanan, adanya kekeliruan dalam menjalankan instruksi, keluhan dengan tuntutan lembur, dan tuntutan kerja yang dirasakan terlalu tinggi bagi karyawan. Maka dapat disimpulkan hampir semua karyawan pasti memiliki peran dan merupakan hasil interaksi kelompok yang pada akhirnya konflik peran tidak dapat dihindari.

Selain konflik peran, masalah yang timbul dalam sebuah organisasi yang berhubungan dengan perilaku karyawan adalah ambiguitas peran. Ambiguitas peran menurut Luthans (2001) terjadi ketika individu tidak memperoleh kejelasan mengenai tugas-tugas dari pekerjaannya atau lebih umum dikatakan “tidak tahu apa yang seharusnya dilakukan“. *Job description* yang tidak jelas, perintah-perintah yang tidak lengkap dari atasan, dan tidak adanya pengalaman memberikan kontribusi terhadap ambiguitas peran. Ambiguitas peran yang dialami karyawan dapat membuat karyawan terlambat dalam menangani permintaan pelanggan sehingga kepuasan pelanggan menurun, akibatnya kinerja yang bersangkutan menurun.

Konflik peran dan ambiguitas peran yang timbul dan tidak mampu diatasi dengan baik dapat menimbulkan stres, dimana stres dapat didefinisikan sebagai kondisi dinamis yang dihadapi seseorang ketika terpaksa menghadapi peluang, kendala, atau tuntutan yang terkait dengan apa yang dikehendakinya yang pada saat bersamaan hasilnya tidak pasti tetapi sangat penting (Robbins dan Coulter, 2004). Dalam penelitian sebelumnya oleh Saragih (2008), beberapa bagian dari *role stressor* adalah ambiguitas peran dan konflik peran. Dari timbulnya stress kerja yang disebabkan oleh adanya konflik peran dan ambiguitas peran menyebabkan naiknya tingkat *Turnover intentions*. Secara umum

definisi *turnover intentions* menurut Harninda (1999) pada dasarnya adalah sama dengan keinginan berpindah karyawan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya. Pendapat tersebut menunjukkan bahwa *turnover intentions* adalah keinginan untuk berpindah, belum sampai pada tahap realisasi yaitu melakukan perpindahan dari satu tempat kerja ke tempat kerja lainnya.

Dalam beberapa kasus tertentu, *turnover intentions* memang diperlukan oleh perusahaan terutama terhadap karyawan dengan kinerja rendah (Hollenbeck dan Williams, 1986; dalam Toly, 2001). Namun diusahakan agar tingkat *turnover intentions* tidak terlalu tinggi sehingga perusahaan dapat manfaat dari peningkatan dari kinerja karyawan baru dibandingkan biaya rekrutmen yang ditanggung oleh perusahaan. Tingginya tingkat *turnover intentions* sekarang ini menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan terutama bagi beberapa manajer personalia dimana mereka telah melakukan proses rekrutmen dan mendapatkan karyawan yang berkualitas namun akhirnya harus pindah ke perusahaan lain karena terjadinya faktor-faktor baik eksternal maupun dalam internal perusahaan. Menurut Harnoto (2002) *turnover intentions* ditandai oleh berbagai hal yang menyangkut perilaku karyawan, antara lain : absensi yang meningkat, mulai malas bekerja, naiknya keberanian untuk melanggar tata tertib kerja, keberanian untuk menantang atau protes kepada atasan, maupun keseriusan untuk menyelesaikan semua tanggung jawab karyawan yang sangat berbeda dari biasanya.

Menurut penelitian sebelumnya yang dilakukan Cahyono (2008) dengan sampel karyawan akuntan publik, menguji ketidakpastian lingkungan, ambiguitas peran dan konflik peran sebagai mediasi antara program mentoring dan kepuasan kerja, prestasi

kerja, dan niat ingin berpindah, ditemukan hasil bahwa ambiguitas peran dan konflik peran berpengaruh positif terhadap *turnover intentions*. Stres kerja tidak hanya berpengaruh pada individu namun juga terhadap biaya operasi dan industri. Begitu besar dampak dari stres kerja, oleh para ahli perilaku organisasi telah dinyatakan sebagai agen penyebab dari berbagai masalah fisik, mental, bahkan output organisasi (Yun Iswanto, 1999 dan Gabriel & Marjo, 2001; dalam Cahyono, 2008) Berbagai alasan tersebut cukup relevan mendukung penelitian ini dilakukan, ada juga beberapa peneliti yang sebelumnya pernah meneliti mengenai konflik peran, ambiguitas peran dan *turnover intentions*. Hal ini ditunjukkan dalam Tabel 1.1

**Tabel 1.1**  
**Beberapa Penelitian Yang Pernah Dilakukan Oleh**  
**Peneliti-Peneliti Sebelumnya Berkaitan Dengan *Turnover Intention***

No	Peneliti dan Tahun	Hubungan Antar Variabel	Hasil	Sampel	Keterangan
1.	Cahyono (2008)	KP AP KP MT KK TO	KP,AP,KP saling berhubungan dan berpengaruh pada MT,KK,TO	Kantor Akuntan Publik	KP=Ketidakpastian AP=Ambiguitas Peran KP=Konflik Peran MT=Mentoring KK=Kepuasan Kerja TO=Turnover
2.	Toly (2001)	KP PP PO KO KK JI TO	KP,PP,PO,KO KK,JI berhubungan dan berpengaruh terhadap TO	Staf Akuntan dengan 100 kuisisioner yang disebar.	KP=Konflik Peran PP=Pusat Pengendalian PO=Perubahan Organisasi KO=Komitmen Organisasi KK=Kepuasan Kerja JI=Job Insecurity TO=Turnover
3.	Saragih (2008)	WO AP KP OK KP TO	Konflik berhubungan positif terhadap <i>Work exhaustion, Work exhaustion</i> berhubungan positif terhadap <i>turnover intentions.</i>	107 staf IT, 70 karyawan tetap, dan 37 karyawan kontrak.	WO= <i>Work Overload</i> AM=Ambiguitas Peran KP=Konflik Peran OK=Otonomi Kerja KP=Keadilan Penghargaan TO= <i>Turnover Intentions</i>

**Tabel 1.1 Lanjutan**  
**Beberapa Penelitian Yang Pernah Dilakukan Oleh**  
**Peneliti-Peneliti Sebelumnya Berkaitan Dengan *Turnover Intention***

No	Peneliti dan Tahun	Hubungan Antar Variabel	Hasil	Sampel	Keterangan
4.	Thio Anastasia Petrolina, Vennylya Tjendra, Lina Hartiningsih (2009)	KO KP TO KK	Konflik peran berhubungan positif dengan <i>turnover intention</i> namun tidak signifikan.	Auditor junior dengan 160 kuisisioner.	KO=Komitmen Organisasi KP=Konflik Peran TO= <i>Turnover Intention</i> KK=Kepuasan Kerja

Sumber : Cahyono (2008), Toly (2001), Saragih (2008), Petrolina, dkk (2009)

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan sampel dalam industri perbankan dengan para responden karyawan tetap di salah satu bank swasta di kota Bandung yaitu Bank Panin, peneliti hendak menguji secara empiris bagaimana pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap *turnover intentions* karyawan yang ada di Panin Bank.

### **1.2. Rumusan masalah**

Peneliti dalam penelitian ini ingin menguji bagaimana pengaruh konflik dan ambiguitas peran dapat berpengaruh terhadap *turnover intentions* dengan mengidentifikasi masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat hubungan positif antara konflik peran dan *turnover intentions* pada karyawan Bank Panin di Bandung ?

2. Apakah terdapat pengaruh positif antara konflik peran terhadap *turnover intentions* pada karyawan Bank Panin di Bandung ?
3. Apakah terdapat hubungan positif antara ambiguitas peran dan *turnover intentions* pada karyawan Bank Panin di Bandung ?
4. Apakah terdapat pengaruh positif antara ambiguitas peran terhadap *turnover intentions* pada karyawan Bank Panin di Bandung ?

### **1.3. Tujuan Penelitian :**

1. Memberikan bukti empiris bahwa terdapat hubungan antara konflik peran dan *turnover intentions* pada karyawan Bank Panin di Bandung.
2. Memberikan bukti empiris bahwa terdapat pengaruh antara konflik peran terhadap *turnover intentions* pada karyawan Bank Panin di Bandung.
3. Memberikan bukti empiris bahwa terdapat hubungan antara ambiguitas peran dan *turnover intentions* pada karyawan Bank Panin di Bandung.
4. Memberikan bukti empiris bahwa terdapat pengaruh antara ambiguitas peran terhadap *turnover intentions* pada karyawan Bank Panin di Bandung.

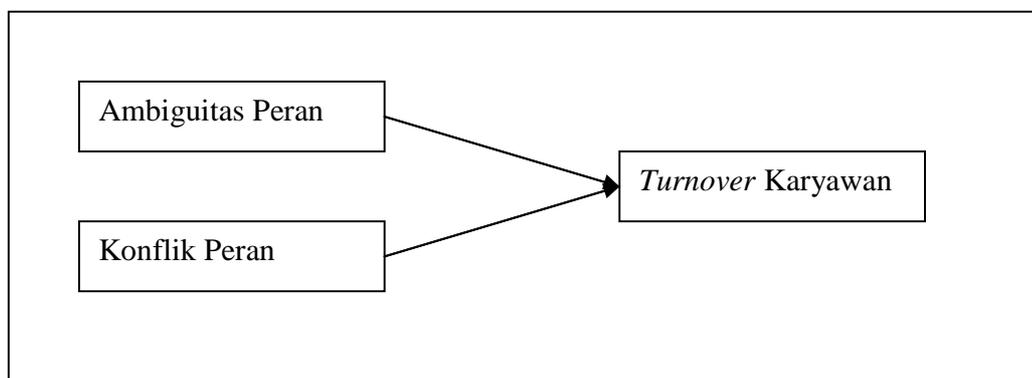
### **1.4. Manfaat penelitian**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan bukti empiris tentang pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap *turnover intentions* karyawan. Selain itu juga dapat bermanfaat bagi perusahaan khususnya di bagian Sumber Daya Manusia

perusahaan berkaitan dengan *turnover intentions* karyawan sebagai sampel penelitian yang dilakukan.

### **1.5. Metode penelitian**

Model penelitian yang digunakan untuk menguji pengaruh konflik peran dan ambiguitas peran terhadap *turnover intentions* ditunjukkan pada gambar 1.



**Gambar 1**

**Pengaruh ambiguitas dan konflik peran terhadap *turnover intentions***

Sumber : Modifikasi dari Moore ( 2002 )

### **1.6. Waktu dan Tempat Penelitian**

Penelitian dilaksanakan pada awal bulan November 2010 dan diperkirakan sampai akhir bulan Januari 2010, dan menggunakan sampel para karyawan perbankan di Bank Panin.

### **1.7. Sistematika Penulisan Laporan Penelitian**

Berikut merupakan penyajian laporan penelitian yang akan dilakukan :

Bab 1 Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang penelitian, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, waktu dan tempat penelitian serta sistematika penulisan laporan penelitian.

Bab 2 Landasan teori dan hipotesis yang terdiri atas konstruk-konstruk penelitian dan sifat hubungan antar-konstruk, serta hipotesis yang diajukan berdasarkan literatur atau penelitian sebelumnya.

Bab 3 Metoda penelitian yang terdiri atas sampel dan prosedur penelitian, metoda pengumpulan data, definisi operasional dan pengukuran variabel serta metode analisis data.

Bab 4 Hasil penelitian dan pembahasan yang terdiri dari hasil pengumpulan data, profil responden, hasil pengujian validitas, reliabilitas, hipotesis serta berbagai pembahasan hasil-hasil penelitian tersebut.

Bab 5 Penutup yang terdiri atas simpulan, implikasi penelitian, keterbatasan penelitian, serta saran untuk penelitian mendatang.