

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Industri perbankan di Indonesia merupakan salah satu faktor pendukung pertumbuhan ekonomi nasional, fungsi bank sebagai lembaga intermediasi khususnya dalam penyaluran kredit mempunyai peranan penting bagi pergerakan roda perekonomian secara keseluruhan dan memfasilitasi pertumbuhan ekonomi. Dimana pada level ekonomi makro bank merupakan alat dalam menetapkan kebijakan moneter sedangkan pada level mikro ekonomi bank merupakan sumber utama pembiayaan bagi para pengusaha maupun individu (Konch, 2000).

Berdasarkan data statistik perbankan dari Bank Indonesia pada bulan Agustus tahun 2014, terdapat 10 bank umum di Indonesia yang memiliki jumlah total aset terbesar, yaitu Bank Mandiri (Rp 674,74 triliun), BRI (Rp 621,98 triliun), BCA (Rp 512,84 triliun), BNI (Rp 388,01 triliun), CIMB Niaga (Rp 224,83 triliun), Bank Permata (Rp 176,57 triliun), Bank Panin (Rp 156,72 triliun), Bank Danamon (Rp 154,42 triliun), BII (Rp 137,79 triliun), dan BTN (Rp 135,62 triliun). Tentunya keberhasilan yang dicapai oleh setiap perusahaan tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia sebagai input utamanya, sumber daya manusia memegang peranan terpenting dalam mencapai keberhasilan suatu perusahaan, karena sumber daya manusia dapat berperan secara aktif dalam menjalankan semua elemen sumber daya yang terdapat di dalam perusahaan, dan

juga karena sumber daya manusia memiliki potensi yang tidak terbatas sehingga dapat berkembang mengikuti tuntutan kebutuhan perusahaan seiring dengan perkembangan ekonomi dan teknologi, oleh karena itu perusahaan memerlukan sumber daya manusia yang berkualitas untuk mencapai keberhasilannya.

Sumber daya manusia yang berkualitas akan menunjang keberhasilan perusahaan dalam pencapaian tujuan organisasinya. Setiap organisasi dalam hal ini adalah perusahaan memiliki kebutuhan sumber daya manusia yang beragam tergantung pada tujuan masing-masing perusahaan. Bagi perusahaan yang telah memiliki sumber daya manusia dengan kuantitas dan kualitas yang tepat, berpotensi lebih besar untuk dapat selalu tumbuh dan berkembang guna mencapai kesuksesannya, tidak hanya memiliki sumber daya manusia yang tepat saja, perusahaan juga harus mampu untuk mempertahankan sumber daya manusia yang sudah ada didalam perusahaan untuk tetap tinggal di perusahaan agar kesuksesan yang telah dicapai perusahaan dapat berlangsung secara terus menerus dan berkesinambungan. Hal tersebut merupakan kondisi ideal yang diinginkan setiap perusahaan.

Salah satu masalah yang sering terjadi dalam mencapai kondisi tersebut ialah munculnya keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan, penyebab keluarnya karyawan dari perusahaan dapat bermacam-macam tergantung pada masing-masing karyawan. Keluarnya karyawan memiliki konsekuensi bagi perusahaan, seperti kemungkinan hilangnya potensi (*potential lost*) yang berharga bagi perusahaan, proses rekrutmen karyawan baru yang dapat

menimbulkan *cost*, serta proses adaptasi karyawan baru terhadap pekerjaan dan lingkungannya yang memerlukan waktu sehingga akan menghambat produktivitas perusahaan.

Dalam manajemen sumber daya manusia, keinginan keluar karyawan dari perusahaan atau organisasi dinamakan sebagai *intention to leave* atau *turnover intention*, Tet dan Meyer (1993) dalam Rodly (2012) menjelaskan bahwa *intention to leave* merupakan niat karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sadar dan hasrat disengaja untuk meninggalkan organisasi. Menurut Zeffane (1994) dalam Kurniasari (2004) arti intensi/*intention* adalah kemauan atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu, sementara keluar/*turnover* adalah berhentinya seseorang karyawan dari tempatnya bekerja secara sukarela. Jadi, keinginan keluar/*turnover intention* adalah kecenderungan atau keinginan karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela menurut pilihannya sendiri.

Mobley, Horner dan Hollingsworth (1978) dalam Grant dkk. (2001) berpendapat bahwa keinginan keluar dapat diartikan sebagai pergerakan tenaga kerja keluar dari organisasi. Keinginan keluar dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, atau pemberhentian anggota organisasi. Menurut Lum et.al dalam Handaru dan Muna (2012) keinginan keluar adalah keinginan seseorang untuk keluar organisasi, berkenaan dengan ketidakpuasan yang memicu keinginan seseorang untuk keluar dan mencari pekerjaan lain. Keinginan keluar didorong oleh berbagai faktor, seperti faktor internal maupun

faktor eksternal. Contoh faktor eksternal adalah suasana kerja, hubungan kerja, peraturan organisasi; sedangkan dari faktor internal di antaranya komitmen karyawan, *Organizational Citizenship Behavior* (OCB), dan kepercayaan organisasi (Triyanto & Santosa, 2009) dalam (Setiawan 2010). Beberapa pandangan diatas dapat diambil kesimpulan bahwa keinginan keluar merupakan dorongan dari dalam diri karyawan untuk keluar atau memisahkan diri dari perusahaan dengan berbagai alasan baik itu yang dipengaruhi oleh faktor eksternal maupun faktor internal secara sukarela.

Hasil survei yang dilakukan oleh PwC (PriceWaterhouseCoopers) melalui PwC Indonesia (2014) menunjukkan bahwa tingkat *turnover intention* pada karyawan perbankan mencapai 15%. Survei yang dilakukan PwC Indonesia tersebut menunjukkan sebanyak 54% responden berkeinginan keluar dari perusahaan untuk tunjangan yang lebih baik, 38% responden menyatakan ingin mencari tempat kerja lain untuk peningkatan karir, sebanyak 4% responden ingin berpindah bank karena ingin tantangan, sementara 4% lainnya ingin berpindah kerja karena tidak puas dengan gaya kepemimpinan atasannya. Responden survei ini meliputi karyawan dari 30 bank besar di Indonesia. Survei tersebut dilakukan dari bulan Januari hingga bulan Februari 2014. Hal tersebut juga didukung oleh hasil wawancara yang peneliti lakukan terhadap manajer sumber daya manusia salah satu bank umum nasional di kota Bandung yaitu PT. Bank Danamon Indonesia Tbk., terdapat rata-rata *turnover intention* pada karyawan tetap PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. kota Bandung yang diaktualisasikan dengan

pengunduran diri karyawan setiap tahunnya mencapai kisaran angka 14% dari total keseluruhan karyawan yang berjumlah kurang lebih 500 orang di 19 kantor cabang PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. di kota Bandung. Peneliti membatasi pembahasan hanya terhadap karyawan tetap dari 19 cabang PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. di kota Bandung.

Keinginan keluar bisa disebabkan oleh ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan, baik dari segi penghargaan yang diberikan dalam bentuk kompensasi kepada karyawan, komunikasi, hubungan dengan atasan dan teman kerja, kondisi pekerjaan, keamanan dan lain lain (Sari 2009). Kepuasan kerja didefinisikan sebagai seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka (Davis and Newstron, 1989 dalam Rahmawati dan Widagdo, 2001). Kepuasan kerja ini dapat dilihat dari sikap para karyawan, apabila karyawan tersebut memiliki sikap yang positif, mencapai hasil lebih dari yang di harapkan berarti dia mendapatkan kepuasan kerja yang dia harapkan, namun sebaliknya ketika anggota menunjukkan sikap negatif terhadap organisasi tersebut, maka tingkat kepuasan kerja seorang karyawan tersebut kurang.

Menurut Hasibuan (2009) dalam Susanty (2012) kepuasan kerja karyawan dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti balas jasa yang adil dan layak, penempatan yang tepat sesuai dengan keahlian, berat ringannya pekerjaan, suasana dan lingkungan kerja, peralatan yang menunjang pelaksanaan pekerjaan, sikap pimpinan dalam kepemimpinannya dan sikap pekerjaan monoton atau tidak. Kepuasan kerja akan mendorong terciptanya loyalitas karyawan terhadap

perusahaan. Salah satu faktor terciptanya kepuasan kerja karyawan ialah iklim didalam organisasi tersebut Castro dan Martin (2010). Menurut Tagiuri dan G. Litwin dalam Dame (2009) “iklim organisasi merupakan kualitas lingkungan internal yang secara relatif terus berlangsung, dialami oleh anggota organisasi, mempengaruhi perilaku setiap anggotanya”. Sedangkan menurut Lehal (2004) dalam Bhutto (2012) iklim organisasi memiliki pengaruh besar pada kinerja manusia melalui dampaknya terhadap motivasi individu dan kepuasan kerja. Iklim melakukan semua ini dengan membuat ekspektasi tentang apa konsekuensi yang akan mengikuti dari tindakan yang berbeda. Karyawan mengharapkan imbalan tertentu dan kepuasan atas dasar persepsi mereka tentang iklim organisasi. Individu dalam organisasi memiliki harapan tertentu, dan pemenuhan ini tergantung pada persepsi mereka apakah iklim organisasi sesuai dengan kebutuhan mereka atau tidak.

Berdasarkan definisi diatas dapat diartikan bahwa iklim organisasi mendorong seorang individu dalam mencapai kepuasan kerja, apabila iklim organisasi yang tercipta positif, maka kepuasan kerja dari anggota didalamnya akan tercermin dengan kinerja yang baik, kinerja yang baik akan mendukung pencapaian tujuan perusahaan dengan lebih efektif, begitupun sebaliknya, iklim organisasi yang negatif dapat memicu ketidak puasan kerja dari anggotanya, dimana ketidak puasan anggota akan memicu keinginan keluar anggota dari organisasi. Oleh karena itu, setiap organisasi dalam hal ini perusahaan harus dapat menciptakan iklim organisasi yang positif demi terwujudnya kepuasan

kerja dalam diri masing masing karyawan guna mendukung pencapaian tujuan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas penulis tertarik untuk melakukan penelitian terhadap salah satu industri perbankan yang ada di Indonesia khususnya kota Bandung, yaitu PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. sebagai sumber penelitian yang akan dituangkan dalam judul **“Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Serta Dampaknya Terhadap Keinginan Keluar (Survei Pada Karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Kota Bandung)”**.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka dapat dirumuskan bahwa pokok permasalahan yang akan di bahas yaitu :

1. Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap keinginan keluar karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Kota Bandung?
2. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan keluar karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Kota Bandung?
3. Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Kota Bandung?
4. Apakah terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap keinginan keluar melalui kepuasan kerja karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Kota Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, tujuan penulisan makalah ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap keinginan keluar karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Kota Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap keinginan keluar karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap keinginan keluar melalui kepuasan kerja karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk. Kota Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Diharapkan dari penulisan karya tulis ini memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Penulis berharap penelitian ini dapat memperluas wawasan penulis mengenai iklim organisasi, kepuasan kerja dan keinginan keluar dalam organisasi secara lebih nyata, sehingga penulis mendapatkan perbandingan antara teori-teori yang telah dipelajari di bangku perkuliahan dengan kondisi sesungguhnya yang terjadi dalam organisasi khususnya industri perbankan.

2. Bagi Perusahaan

Penulis berharap tulisan ini dapat menjadi masukan bagi perusahaan dalam menentukan langkah-langkah organisasi kedepannya dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan terutama dengan membangun iklim organisasi yang baik dan tepat.

3. Bagi Pihak Lain

Penulis berharap penelitian ini dapat memberikan sumbangan pengetahuan bagi para peneliti yang akan meneliti mengenai topik ini dikemudian hari, dan juga sebagai bahan perbandingan penelitian sejenis agar dapat menjadi referensi bagi peneliti lain di masa yang akan datang.

