

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Karyawan yang profesional dapat diartikan sebagai sebuah pandangan untuk selalu bekerja keras, bekerja sepenuh waktu, disiplin, jujur, loyalitas tinggi, dan penuh dedikasi demi untuk keberhasilan pekerjaannya. Pengertian tersebut menggambarkan bahwa penyempurnaan sumber daya manusia hanya selalu mendapat perhatian untuk menuju karyawan yang profesional dengan berbagai pendekatan dan kebijaksanaan. Untuk itu, diperlukan adanya pembinaan, kesadaran, dan kemauan kerja yang tinggi untuk mencapai kinerja yang diharapkan. Apabila karyawan penuh kesadaran bekerja optimal maka tujuan organisasi akan lebih mudah tercapai. Peningkatan perjuangan, pengabdian, disiplin kerja, dan kemampuan yang profesional dapat dilakukan melalui serangkaian pembinaan dan tindakan nyata agar peningkatan prestasi kerja dan loyalitas karyawan dapat menjadi kenyataan.

Salah satu faktor yang mempengaruhi prestasi kerja adalah kepuasan kerja (*job satisfaction*) karyawan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional karyawan yang terjadi maupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dan perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan (Martoyo, 2000). Kepuasan kerja juga merupakan suatu sikap atas pekerjaan dan biasanya digambarkan sebagai suatu status secara

emosional positif atau yang menyenangkan yang merupakan hasil penilaian dari suatu pekerjaan atau pekerjaan dialami. Kepuasan kerja dihubungkan dengan berbagai hasil-hasil individu dan hal ini tampak dalam sikap positif pekerja terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi lingkungan kerjanya.

Gilmer (1966) menyebutkan faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja adalah promosi, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, faktor intrinsik, kondisi kerja, aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, dan fasilitas. Heidjrachman dan Husnan (2002) juga mengemukakan beberapa faktor mengenai kebutuhan dan keinginan pegawai, yakni: gaji yang baik, pekerjaan yang aman, hubungan dengan rekan kerja yang hangat, penghargaan terhadap pekerjaan, promosi, pimpinan yang adil dan bijaksana, pengarahan dan perintah yang wajar, dan organisasi atau tempat kerja yang dihargai oleh masyarakat. Aspek-aspek yang dapat membentuk kepuasan kerja karyawan antara lain; faktor individual, faktor hubungan antar karyawan, dan faktor eksternal. Aspek-aspek tersebut memberikan motivasi agar kepuasan kerja dapat tercapai bagi karyawan dan merupakan kewajiban setiap pemimpin perusahaan untuk dapat memenuhi setiap aspek-aspek tersebut, karena kepuasan kerja merupakan faktor yang diyakini dapat mendorong dan mempengaruhi semangat kerja karyawan agar karyawan dapat bekerja dengan baik dan secara langsung akan mempengaruhi prestasi karyawan. Seorang manajer juga dituntut agar memberikan suasana kerja yang baik dan menyenangkan juga jaminan keselamatan kerja sehingga karyawan akan merasa terpuaskan.

Kepuasan atau ketidakpuasan karyawan tergantung pada perbedaan antara apa yang diharapkan dengan apa yang diperoleh karyawan. Apabila yang diperoleh karyawan lebih tinggi dari yang diharapkan maka akan timbul kepuasan sebaliknya apabila yang didapat karyawan lebih rendah daripada yang diharapkan akan menyebabkan karyawan tidak puas.

Rendahnya kepuasan kerja dapat menimbulkan berbagai dampak negatif seperti mangkir kerja, mogok kerja, kerja yang lamban, kerusakan yang disengaja hingga pada niat untuk pindah kerja (*turnover intentions*). Karyawan yang tingkat kepuasannya tinggi akan rendah tingkat kemangkirannya dan sebaliknya karyawan yang tingkat kepuasannya rendah akan semakin tinggi tingkat kemangkirannya. Organisasi-organisasi dengan karyawan yang lebih puas cenderung lebih efektif daripada organisasi-organisasi dengan karyawan yang tak terpuaskan. Hal ini berdampak pada meningkatnya produktivitas organisasi dan rendahnya keinginan karyawan untuk berpindah (Robbins, 1998).

Turnover intentions atau niat untuk berpindah kerja mengacu pada perkiraan kemungkinan seseorang yang akan meninggalkan pekerjaannya dari suatu organisasi pada masa yang akan datang dimana niat berpindah pekerjaan ini dapat diidentifikasi sebagai permulaan dari seorang karyawan dalam hal perilaku kerja. Mobley, dkk. (1978) mengatakan ada empat komponen utama dalam perilaku *turnover* seorang karyawan, yaitu; *shocks*, gambaran terhadap pelanggaran, *scripts*, dan mencari dan mengevaluasi pekerjaan lain. Faktor lain yang dapat mempengaruhi *turnover*

karyawan adalah perilaku karyawan ditempat kerja. Dalam studinya tentang pemahaman yang lebih baik mengenai bagaimana ketidakpuasan mengendalikan perilaku pindah kerja karyawan (Hom dan Griffeth, 1991) juga menyatakan bagaimana ketidakpuasan dalam pekerjaan akan mempengaruhi perilaku *turnover* dengan melakukan pengujian menggunakan model persamaan struktural dan analisa sintasan.

Keputusan untuk keluar dari suatu pekerjaan dipengaruhi pandangan karyawan untuk mendapatkan alternatif pekerjaan yang lebih baik. Disisi pemberi kerja (perusahaan) pindahnya seseorang ke pekerjaan lain dapat berdampak terhadap biaya perekrutan, dan laju produktivitas perusahaan yang terganggu. Dari sisi karyawan ketidakpuasan kerja akan membuat karyawan berpikir untuk berhenti dari pekerjaan saat ini dan biasanya akan melakukan evaluasi utilitas dari pekerjaan lain yang diharapkan, evaluasi biaya bila berhenti dari pekerjaan saat ini, dan berbagai alternatif pekerjaan lain setelah mengundurkan diri dari pekerjaan saat ini.

Proses tersebut merupakan deskripsi yang jelas dari proses psikologis antara ketidakpuasan terhadap pekerjaan dan keinginan untuk berpindah tempat kerja yang mana alternatif pekerjaan yang ada akan mempengaruhi *turnover* secara langsung terhadap karyawan.

Penelitian terdahulu mengemukakan bahwa kepuasan kerja dapat dipengaruhi oleh *withdrawal cognitions* yang pada akhirnya akan mempengaruhi keinginan untuk berpindah kerja, sehingga tidak selamanya karyawan akan selalu loyal terhadap

perusahaan tempatnya bekerja saat ini. Penelitian yang dilakukan oleh Karl Aquino, dkk. (1997) menyatakan bahwa kepuasan kerja karyawan memiliki hubungan positif dengan *withdrawal cognitions*.

Mencari pekerjaan baru juga sering dilakukan oleh karyawan yang telah memiliki pekerjaan, tujuannya jelas yakni karyawan mencoba membandingkan alternatif pekerjaan yang tersedia dari segi gaji, tunjangan, fasilitas, supervisor, rekan kerja, dan lain-lainnya dengan pekerjaan yang sedang digeluti saat ini. Karyawan didalam pencarian pekerjaan baru (*job search*) umumnya akan mencari (*look*) alternatif pekerjaan dan mempersiapkan segala sesuatu yang dibutuhkan (*prepare*) untuk kepentingan pekerjaan barunya tersebut.

Kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap pencarian pekerjaan baru telah banyak diamati oleh para peneliti terdahulu. Salah satunya adalah penelitian yang dilakukan oleh Kwantes, dkk. (2002). Hasil penelitian ini mengatakan bahwa pencarian pekerjaan dan keinginan berpindah kerja tidak memiliki kontribusi yang signifikan untuk menjelaskan perilaku karyawan dalam organisasi. Hanya jenis kelamin yang memiliki hubungan signifikan dengan perilaku karyawan dalam organisasi. Penelitian lain dilakukan oleh Bockerman dan Ilmakunnas (2004) menemukan bahwa terdapat hubungan yang kuat antara kepuasan kerja dengan pencarian kerja termasuk keinginan untuk keluar. Ketidak konsistenan hasil ini menjadi dasar bagi peneliti untuk kembali melakukan penelitian untuk menjelaskan

perilaku karyawan dalam organisasi khususnya mengenai kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap *turnover intentions*.

Perusahaan selalu berupaya menjaga kepuasan kerja karyawannya termasuk Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Bank Perkreditan Rakyat adalah bank yang melaksanakan kegiatan usahanya secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang dalam kegiatannya tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran (UU No. 7 tahun 1992). BPR dalam kegiatan operasional sehari-harinya menyediakan jasa perbankan ataupun pelayanan keuangan lainnya secara terbatas. Sejak awal pihak manajemen BPR menyadari tujuan lembaga perkreditan rakyat adalah menyediakan berbagai kemudahan dan mendapatkan sumber permodalan bagi masyarakat golongan berpenghasilan rendah, terutama dipedesaan guna mengembangkan skala usaha dan kemampuannya.

Pihak manajemen BPR di Kota Bandung juga menyadari pentingnya kepuasan kerja didalam diri setiap karyawannya karena dengan kepuasan kerja tersebut diharapkan pencapaian tujuan perusahaan akan lebih baik dan akurat yaitu BPR dipercaya masyarakat melalui reputasinya yang baik dan memiliki arus dana yang sehat.

Berdasarkan uraian diatas maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai pengaruh kepuasan kerja yang secara langsung dapat mempengaruhi *turnover intentions* karyawan, dengan mengambil judul skripsi:

“Pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intentions* dengan *withdrawal cognitions* dan *job search* sebagai variabel pemediasi pada karyawan di tiga BPR di Kota Bandung”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang diuraikan diatas maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut :

- a. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intentions* pada karyawan BPR di Kota Bandung?
- b. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intentions* dengan *withdrawal cognition* sebagai variabel pemediasi pada karyawan BPR di Kota Bandung?
- c. Apakah terdapat pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intentions* dengan *job search* sebagai variabel pemediasi pada karyawan BPR di Kota Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penulis melakukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intentions* pada karyawan BPR di Kota Bandung.

- b. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intentions* dengan *withdrawal cognition* sebagai variabel pemediasi pada karyawan BPR di Kota Bandung.
- c. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja karyawan terhadap *turnover intentions* dengan *job search* sebagai variabel pemediasi pada karyawan BPR di Kota Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian yang diperoleh diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak-pihak sebagai berikut :

- a. Bagi instansi terkait (BPR di Kota Bandung). Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan bahan masukan untuk pengembangan dan pembinaan sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan peningkatan kepuasan kerja dan meminimalkan *turnover intentions*.
- b. Bagi peneliti. Hasil penelitian ini bermanfaat untuk menambah pengetahuan dan pengalaman yang berharga dalam melakukan penelitian.
- c. Bagi pihak lain (pembaca). Hasil penelitian ini diharapkan berfungsi sebagai informasi untuk penelitian lebih lanjut yang berkaitan dengan sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap *turnover intentions*.

- d. Bagi pengembangan ilmu pengetahuan. Penelitian ini diharapkan memberikan informasi dan menambah bukti empiris mengenai kepuasan kerja dan pengaruhnya terhadap *turnover intentions*.

1.5 Rerangka Pemikiran

Merupakan tugas dari manajemen personalia untuk mempelajari dan mengembangkan berbagai jalan agar manusia dapat diintegrasikan secara efektif kedalam berbagai organisasi yang diperlukan oleh masyarakat. Tingginya tuntutan pekerjaan juga diakibatkan persaingan antar perusahaan untuk memenangkan persaingan sehingga diharapkan sejak awal fungsi manajemen personalia dalam perusahaan mengetahui betul penentuan kebutuhan tenaga kerja, karena penentuan tenaga kerja tidaklah hanya menyangkut bagian personalia, tetapi juga untuk seluruh bagian (departemen) dalam perusahaan tersebut. Faktor perhatian pihak manajemen terhadap karyawan diharapkan dapat meningkatkan loyalitas terhadap organisasi/perusahaan. Perhatian manajemen dapat berupa penghargaan, pengakuan dan keadilan sehingga karyawan merasa dihargai dan memiliki semangat kerja yang tinggi sehingga dapat meminimalkan rasa ketidakpuasan karyawan ditempat kerjanya. Hariandja (2002) mengatakan bila seorang karyawan merasa perkembangan karirnya terhambat dan tidak berkembang sehingga tujuan karir tidak mungkin dicapainya dalam perusahaan tersebut maka karyawan tersebut tidak akan memiliki

semangat kerja yang tinggi, tidak termotivasi, bahkan akan mengundurkan diri atau keluar dari perusahaan.

Dalam berkarir orang yang berbahagia adalah orang-orang yang di dalam pekerjaannya semakin banyak yang tercukupi dan merasa puas. Kepuasan kerja tidaklah sama dengan motivasi, meskipun kedua hal itu jelas berhubungan. Rancangan pekerjaan biasanya mengarahkan karyawan untuk dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerjanya, metode-metode yang termasuk dalam rotasi pekerjaan, pengembangan pekerjaan dan peningkatan kualitas pekerjaan. Bila kepuasan kerja terjadi, maka pada umumnya tercermin pada perasaan karyawan terhadap pekerjaannya, yang sering diwujudkan dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaannya dan segala sesuatu yang dihadapi ataupun ditugaskan kepadanya dilingkungan kerjanya.

Monitoring yang cermat dan kontinyu dari kepuasan kerja karyawan tersebut sangat penting untuk mendapatkan perhatian pemimpin organisasi, terutama bagian personalia. Hal ini disebabkan karena masalah kepuasan kerja berpengaruh terhadap; tingkat absensi karyawan, perputaran (*turnover*) tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia yang vital lainnya.

Strauss dan Sayles, 1980 (dalam Handoko, 2000) mengatakan bahwa kepuasan kerja tersebut juga penting untuk aktualisasi diri. Karyawan yang tidak memperoleh kepuasan kerja tidak akan pernah mencapai kematangan psikologis, dan

selanjutnya akan dapat berakibat frustrasi, semangat kerja rendah, cepat lelah dan bosan, emosi tidak stabil dan sebagainya.

Karyawan didalam pekerjaannya juga perlu memperoleh motivasi agar mau melakukan aktivitasnya di tempat kerja dan mendorongnya agar semangat dalam bekerja. Ada beberapa ahli yang mendefinisikan motivasi. Salah satunya adalah Wayne F. Cascio (1987) yang mendefinisikannya sebagai “*A force that results from an individual’s desire to satisfy there needs (e.g. hunger, thirst and social approval)*”.

Teori motivasi salah satunya adalah teori motivasi kepuasan (*Content Theory*) teori ini mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melaksanakan aktivitasnya, jadi mengacu kepada diri seseorang. Teori ini mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan dapat mendorong semangat kerja seseorang.

Untuk saat ini, penulis menyimpulkan bahwa semakin baik/tinggi tingkat kepuasan kerja karyawan maka akan berpengaruh negatif pada keinginan untuk berpindah kerja sehingga kemungkinan karyawan untuk menginginkan pindah pekerjaan semakin kecil, sebaliknya semakin rendah tingkat kepuasan kerja maka berpengaruh positif pada kemungkinan karyawan untuk berpindah pekerjaan.

1.6 Sistematika Penulisan

Secara garis besar dalam penulisan skripsi ini, penulis membagi sistematika penulisan dalam beberapa bagian seperti berikut ini:

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi latar belakang penelitian, identifikasi masalah penelitian, maksud dan tujuan penelitian, kerangka penelitian, hipotesis penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini menguraikan konsep dan teori yang relevan dengan topik penelitian sebelumnya. Bab ini juga menguraikan model penelitian beserta hipotesis yang diuji dalam penelitian ini.

BAB III : OBJEK DAN METODE PENELITIAN

Bab ini berisi penjelasan mengenai sejarah singkat perusahaan (BPR), metode penelitian, jenis dan sumber data, pengukuran dan operasional variabel, teknik pengambilan sampel dan populasi, uji validitas, uji reliabilitas, uji hipotesis, dan metode analisis data.

BAB IV : PENGOLAHAN DATA DAN HASIL PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai data, hasil pengolahan data, hasil pengujian hipotesis, dan temuan penelitian. Dimana data tersebut berjenis ordinal maka tidak perlu dibuat *scatter*-nya.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisikan kesimpulan dan hasil penelitian serta saran-saran/masukan bagi perusahaan yang bersangkutan dan penelitian selanjutnya.