

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Pengelolaan sumber daya manusia merupakan aspek yang sangat penting untuk menunjang keberlangsungan suatu organisasi atau instansi. Dalam suatu organisasi atau instansi, suatu pengelolaan sumber daya manusia perlu diarahkan pada suatu model yang dapat menarik seluruh potensi sumber daya manusia tersebut bagi kepentingan organisasi atau dengan kata lain pengelolaan sumber daya manusia harus dapat diarahkan pada upaya yang mampu menggali potensi sumber daya manusia agar dapat memberikan kontribusi yang positif bagi instansi atau organisasi (Moekijat, 2022: 67).

Sumber daya manusia merupakan elemen organisasi yang sangat penting, karenanya harus dipastikan sumber daya manusia ini harus dikelola sebaik mungkin agar mampu memberikan kontribusi secara optimal dalam upaya pencapaian tujuan organisasi. Salah satu perkara yang sampai saat ini masih dijumpai di banyak perusahaan adalah terjadinya perputaran atau pergantian karyawan (*turnover*) (Dessler, 2020: 89). *Turnover* yang terjadi di perusahaan memiliki dampak negatif pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan karyawan yang keluar dari perusahaan, sehingga membutuhkan waktu serta biaya baru dalam merekrut karyawan baru (Wasposito dkk., 2020). *Turnover intention* adalah keinginan untuk berpindah atau keluar dari suatu perusahaan dan belum sampai pada tahap realisasi untuk benar-benar pindah kerja ke tempat kerja lain (Malna dkk., 2022).

Fenomena *turnover intention* pada karyawan bank merupakan salah satu masalah yang sering terjadi di berbagai negara, termasuk Indonesia. Menurut data *Mercer Talent Consulting & Information Solution* (perusahaan konsultan SDM global) pada tahun 2022 menyatakan bahwa tingkat *turnover* karyawan untuk meninggalkan perusahaan dari seluruh industri masih tinggi yakni sebesar 8,4%, tertinggi terjadi pada sektor perbankan yakni 14% sedangkan rata-rata sektor lainnya hanya 7%. Kemudian Indonesia diperkirakan akan mengalami defisit talenta pada tahun 2030 mendatang. Artinya tingkat *turnover intention* yang terjadi di sektor perbankan 2 (dua) kali lipat dibandingkan sektor non perbankan (Mercer, 2022).

Banyak faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan, salah satunya adalah stres kerja. Stres kerja dapat terjadi apabila karyawan dihadapkan dengan tuntutan kerja diluar kemampuannya. Stres kerja dapat diartikan sebagai suatu perasaan negatif akibat dari tidak mampunya seorang individu menghadapi beban kerja yang melebihi kapasitasnya atau menghadapi berbagai tekanan dari tempat kerja (Basri, 2018). Stres kerja yang ditanggung oleh karyawan akan mengganggu proses kerja mereka, dan membuat karyawan menjadi gampang marah, agresif, tidak dapat rileks, serta tidak kooperatif (Rivai et al., 2015). Menurut survei kerja dan kesejahteraan yang dilakukan oleh *American Psychological Association* (2021), 79% dari 1,501 karyawan pernah mengalami stres kerja, dimana dampak negatifnya antara lain kelelahan fisik, kelelahan emosional, kelelahan kognitif, menurunnya motivasi dan minat, serta kurangnya usaha terhadap pekerjaannya. Selain merugikan karyawan, stres kerja juga dapat

berdampak buruk bagi perusahaan, salah satunya menyebabkan tingginya perputaran karyawan (Attridge, 2019). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Fauziah, Agung dan Salain (2021) menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*, yang berarti semakin besar stres kerja yang dirasakan oleh karyawan maka tingkat *turnover intention* di perusahaan akan semakin meningkat. Hal ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Asepta dan Pramitasari (2022) juga menunjukkan bahwa stres kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap Hasrat berpindah. Sementara itu, Anastasia et al. (2022) menjumpai adanya efek negatif dan substansial dari stres kerja terhadap *turnover intention*.

Faktor selanjutnya yang mampu menimbulkan *turnover intention* ialah *work-family conflict*. *Work-family conflict* timbul saat seseorang yang melakukan perannya dalam suatu pekerjaan mengalami kesulitan melakukan perannya dalam keluarga maupun sebaliknya (Latifah dan Rohman, 2019). *Work-family conflict* timbul karena tekanan yang berbenturan dengan peran yang berbeda dari pekerjaan dan keluarga secara bersamaan, sehingga karyawan tidak dapat mengimbangkan peran antara keduanya. Ketika seorang pegawai mempunyai tuntutan pekerjaan yang banyak, namun juga memiliki tuntutan peran dalam keluarganya akan mengakibatkan konflik jika karyawan tersebut tidak dapat mengelolanya. *Work-family conflict* berarti sebagian besar waktu karyawan lebih diutamakan untuk pekerjaan yang menyebabkan kurangnya waktu dan perhatian karyawan tersebut untuk keluarganya (Damayanti, 2019). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Chan dan Ao (2019) menunjukkan bahwasanya konflik pekerjaan-keluarga berdampak

searah dan substansial terhadap *turnover intention* karyawan. Permasalahan pekerjaan mengganggu keluarga dapat memicu adanya niat berpindah karyawan. Penelitian lainnya juga membuktikan bahwasanya *work-family conflict* berdampak positif dan substansial terhadap *turnover intention*, artinya meningkatnya konflik pekerjaan-keluarga yang ditanggung maka niat karyawan untuk berpindah dari perusahaan tersebut akan semakin tinggi (Damayanti, 2019; Gatiningtyas & Primadineska, 2022; Razaki & Rozana, 2022). Sedangkan, Jia dan Li (2022) membuktikan bahwasanya *work-family conflict* berdampak berlawanan dan substansial terhadap *turnover intention*.

PT. Bank Mandiri (persero) adalah salah satu badan usaha milik Negara (BUMN) dan merupakan salah satu bank terbesar di Indonesia. PT. Bank Mandiri (persero) bermula sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia yang dimana empat bank pemerintah digabung menjadi PT. Bank Mandiri (persero) sehingga memiliki organisasi yang gemuk. Dengan bentuk organisasi yang seperti ini perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya, sebab kecenderungan karyawan memiliki keinginan untuk keluar dari organisasi (*turnover intention*) apabila perusahaan tidak dapat mengelola sumber daya manusianya dengan baik.

Pada saat ini Bank Mandiri sedang gencar-gencarnya dalam memenuhi target pencapaian di berbagai pelayan dan produk yang salah satunya dari segi perbaikan kualitas kredit. Akan adanya hal ini, manajemen menuntut kesemua jajaran agar lebih proaktif dalam meningkatkan kinerja agar tujuan manajemen tercapai. Namun angka target yang diberikan jauh lebih tinggi dari sebelumnya dan juga ada

pembatasan-pembatasan dan juga syarat serta ketentuan untuk mencapai target tersebut.

Dari hasil survey awal di Bank Mandiri Cabang Tasikmalaya khususnya bagian kredit, mengalami beberapa penurunan yang sangat signifikan dalam pencapaian kredit dan kualitas kredit. Banyaknya nasabah yang tidak sanggup membayar penuh dan tepat waktu untuk angsurannya, hal ini membuat kualitas kredit menurun, beberapa nasabah masuk kedalam nasabah macet/bermasalah. Permasalahan ini sangat mempengaruhi kualitas kredit untuk semua pegawai kredit dan Unit Mikro.

Tidak hanya kualitas kredit, namun target produk lainnya juga mengalami dampak karena adanya perburukan dari kualitas kredit. Kualitas kredit memburuk, mempengaruhi target *booking* setiap unit, tidak ada *booking* berarti berkurangnya potensi nasabah membuka rekening tabungan, pembukaan aplikasi *mbanking* “*Living by Mandiri*”. Karena hal ini, manajemen lebih ketat dalam monitoring terkait target yang sudah ditetapkan. Dengan adanya aturan baru dari manajemen saat ini, para SGP (Sales General Produktif) dan *Branch Manager*/Kepala Unit harus memutar otak bagaimana target dari manajemen tercapai namun terkendala dengan keadaan perekonomian yang saat ini belum membaik. Dengan adanya masalah ini, para manager memberi tekanan cukup tinggi terhadap SGP (Sales General Produktif) agar tercapai target sesuai permintaan manajemen tersebut, namun beberapa SGP (*Sales General Produktif*) ada yang sanggup dalam menerima tekanan manager dan juga ada yang tidak sanggup, sehingga hal ini menjadi pemicu SGP (*Sales General Produktif*) dalam mengambil keputusan untuk *resign* dari Bank

Mandiri. Tuntutan yang tinggi dan pencapaian target pastinya menyebabkan meningkatnya stres pada karyawan Kantor Cabang Utama Bank Mandiri Otto Iskandardinata Kota Tasikmalaya.

Tabel 1.1
Data *Turnover Intention* Karyawan Bank Mandiri
di Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya dalam 3 (tiga) Tahun
Terakhir

Tahun	Keterangan		
	Absensi (%)	Terlambat (%)	Tingkat LTO (%)
2021	2,5%	11	0%
2022	2,8%	14	2,19
2023	3,1%	10	6,66%
Rata – Rata (%)	2,8%	11,67%	2,95%

Sumber: Data SDM Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata, 2023

Dari data pada tabel 1.1 tersebut, diketahui tingkat absensi dan keterlambatan karyawan dalam bekerja. Hal ini menjadi indikasi ada *turnover intention*, ini berbanding lurus dengan tingkat *turnover* karyawan pada Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya terus meningkat dalam 3 (tiga) tahun terakhir, kondisi tersebut dapat mengganggu kinerja Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata dalam memenuhi target – target. Ketika karyawan mulai kehilangan semangat dan fokus mereka dalam bekerja, maka muncul keinginan untuk memeriksa preferensi kantor lain yang dirasa dapat lebih menguntungkan. Pekerjaan karyawan akan terhambat sehingga mempengaruhi kinerja mereka. Hal tersebut yang membuat permasalahan *turnover intention* lebih berisiko dibandingkan dengan perputaran sebenarnya (Suyono et al., 2020). Oleh sebab itu, *turnover intention* menjadi penting untuk diteliti pada perusahaan tersebut dimana *turnover intention* sebagai penyebab munculnya *turnover* karyawan.

Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya harus melakukan upaya perbaikan agar tidak terjadi peningkatan terus menerus *turnover intention* karyawan dengan memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* karyawan. Berdasarkan data dari Mercer (2022), faktor yang paling sering menyebabkan *turnover intention* pada karyawan bank adalah stres kerja. Hal ini diikuti oleh *work family conflict*, kepuasan kerja yang rendah, persepsi ketidakadilan, dan peluang karier yang lebih baik.

Dari hasil observasi yang telah dilakukan, penulis menemukan ada beberapa permasalahan yang terkait dengan variabel - variabel yang penulis akan teliti. Permasalahan yang pertama berkaitan dengan stres kerja yaitu Karyawan di sektor perbankan rentan mengalami tekanan kerja yang tinggi akibat persaingan antar karyawan dan tuntutan untuk memberikan layanan yang prima kepada nasabah. Jumlah nasabah Bank Mandiri yang harus dilayani secara intensif menuntut karyawan untuk tetap konsisten dalam pekerjaan. Yang kedua adalah *work family conflict* yang dapat terjadi pada karyawan Bank Mandiri Cabang Cikurubuk Tasikmalaya. Karyawan yang sudah memiliki keluarga sering menghadapi kesulitan dalam menjaga kedisiplinan waktu yang diterapkan oleh Bank. Hal ini membuat sulit bagi mereka untuk mengatur waktu antara pekerjaan dan keluarga. Tuntutan pekerjaan yang bertabrakan dengan tanggung jawab keluarga, seperti mengurus anak, membuat karyawan cenderung berkeinginan untuk mencari pekerjaan di tempat lain (*turnover intention*).

Maka penulis tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Stres Kerja Dan *Work Family Conflict* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan**

(Survey pada Karyawan Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya)”.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka permasalahan diidentifikasi terkait dengan hal-hal sebagai berikut.

1. Bagaimana stres kerja, *work family conflict* dan *turnover intention* pada karyawan Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya.
2. Bagaimana pengaruh stres kerja secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya.
3. Bagaimana pengaruh *work family conflict* secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya.
4. Bagaimana pengaruh stres kerja dan *work family conflict* secara simultan terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dilakukannya penelitian ini untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Stres kerja, *work family conflict* dan *turnover intention* pada karyawan Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya.
2. Pengaruh stres kerja secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya.

3. Pengaruh *work family conflict* secara parsial terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya.
4. Pengaruh stres kerja dan *work family conflict* secara simultan terhadap *turnover intention* pada karyawan Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

Adapun kegunaan dari hasil penelitian ini diantaranya adalah bagi:

1.4.1 Pengembangan Ilmu

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi untuk perkembangan dalam bidang manajemen sumber daya manusia khususnya yang berhubungan dengan pengaruh stres kerja dan *work family conflict* terhadap *turnover intention* karyawan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan pemahaman tentang pengaruh stres kerja dan *work family conflict* terhadap *turnover intention* karyawan dalam lingkup manajemen sumber daya manusia terutama bagi pihak-pihak terkait:

1. Bagi Bank Mandiri Tasikmalaya

Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi dalam pengambilan kebijakan dalam menurunkan *turnover intention* karyawan.

2. Bagi Penulis

Digunakan sebagai tambahan wawasan, pengetahuan dan pengalaman dalam bidang penelitian dan merupakan wujud dari aplikasi ilmu

pengetahuan yang didapat selama perkuliahan, terutama mengenai keilmuan tentang manajemen sumber daya manusia.

3. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk digunakan sebagai rujukan atau dasar dalam melakukan penelitian lanjutan yang terkait dengan penelitian yang dilakukan.

1.5 Lokasi dan Waktu Penelitian

1.5.1 Lokasi Penelitian

Penelitian dilakukan di Bank Mandiri Cabang Otto Iskandardinata Tasikmalaya, yang beralamat di Jalan Otto Iskandardinata No.26, Empangsari, Kec. Tawang, Kab. Tasikmalaya, Jawa Barat 46113.

1.5.2 Waktu Penelitian

Penelitian dilakukan selama 5 bulan, terhitung mulai bulan November 2023 sampai dengan bulan Maret 2024. Adapun lebih lengkapnya mengenai waktu penelitian dapat dilihat pada Lampiran 1 (terlampir).