

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dengan telah diberlakukannya era perdagangan bebas diantara Negara-negara ASEAN, membuat persaingan antar perusahaan semakin ketat. Hal ini akan membuat setiap perusahaan berusaha untuk meningkatkan kinerjanya semaksimal mungkin agar dapat memenangkan persaingan. Namun peningkatan kinerja tidak akan berhasil apabila tidak didukung sumberdaya yang memadai. Salah satu yang penting dalam perusahaan adalah tenaga kerja atau karyawan.

Sumberdaya manusia dalam suatu organisasi merupakan aset yang sangat penting dan berharga dalam menunjang kemajuan dan keberlangsungan dalam suatu organisasi. Pengelolaan organisasi merupakan hal yang sangat strategis bagi organisasi, untuk itulah pentingnya sumberdaya manusia dikedepankan sehingga akan bertambah baik dan berkualitas.

Karyawan yang ada dalam perusahaan merupakan ujung tombak dalam penentu kemajuan suatu perusahaan yang dituntut untuk dapat mempertahankan keikutsertaannya dalam organisasi supaya tujuan organisasi dapat tercapai. Dalam rangkaian tugasnya, sebagai seorang Karyawan dituntut untuk menjadi karyawan yang produktif. Ini merupakan keinginan ideal bagi organisasi atau perusahaan, bagaimana mungkin organisasi atau

perusahaan menjadi unggul dan terdepan sebagai pelopor Bank syariah di nusantara, apabila didalamnya diisi oleh karyawan yang tidak produktif. Akan tetapi terkadang perusahaan atau organisasi tidak mampu membedakan mana karyawan yang produktif dan mana yang tidak produktif. Organisasi lebih terfokus pada upaya pencapaian target dari tujuan yang ditetapkan sehingga perhatian bagi karyawan terabaikan.

Saat ini karyawan tidak hanya mengharapkan imbalan atas jasa yang diberikan oleh perusahaan, tetapi juga mengharapkan kualitas tertentu dari perlakuan dalam tempat kerjanya. Karyawan mencari martabat, penghargaan, kebijakan yang mempengaruhi kerja dan karir mereka, rekan kerja yang kooperatif serta kompetensi yang adil. Tuntutan karyawan terhadap organisasi serta apa yang dilakukan oleh organisasi, akan menentukan bagaimana komitmen karyawan terhadap perusahaan, yang pada akhirnya akan mempengaruhi keputusannya untuk tetap bergabung dan memajukan perusahaannya, atau memilih tempat kerja lain yang lebih bisa memberikan harapan.

Karyawan merupakan asset utama perusahaan yang menjadi perencana dan pelaku aktif dari setiap aktivitas perusahaan. Dalam keadaan tertentu karyawan akan mengalami perasaan yang tegang, gelisah, stress dan tidak aman dimana nantinya akan mempengaruhi kondisi psikologis maupun non psikologi karyawan (Wening, 2005). Apabila kondisi psikologi karyawan mulai terganggu akan menimbulkan ketidaknyamanan kepada mereka, perasaan tidak aman ini akan membawa dampak pada *job attitudes* karyawan,

selain itu juga ada penurunan komitmen bahkan keinginan untuk *turnover* yang semakin besar.

Keinginan berpindah kerja (*Turnover Intentions*) merupakan fenomena penting dalam kehidupan organisasi. *Turnover* merupakan perilaku menarik diri atau keluarnya karyawan dari satu organisasi kerja dan kemudian pindah ke organisasi yang lain (Iriana dkk, 2004). *Turnover* seharusnya dianggap sebagai perilaku yang penting, baik dari sudut pandang individu maupun sosial, karena akan berpengaruh bagi perusahaan maupun organisasi individu yang bersangkutan. Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, seperti menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumberdaya manusia. Keadaan tersebut menyebabkan organisasi menjadi tidak efektif karena kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perusahaan akan banyak kehilangan biaya karena harus rekrutmen karyawan baru. Gregson T (1992), dalam Iriana dkk, 2004) menyatakan bahwa dampak negatif *turnover* terdapat pada kualitas dan kemampuan untuk menggantikan individu yang keluar organisasi.

Pada dasarnya organisasi selalu berusaha mencari cara menurunkan tingkat perputaran karyawan, terutama *disfunctional turnover* yang menimbulkan berbagai potensi biaya seperti biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan terhadap karyawan, tingkat kinerja yang semestinya dikorbankan, serta biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. Walaupun pada kasus tertentu perputaran kerja terutama terdiri dari karyawan dengan

kinerja yang rendah (Hollenbeck & William, 1986) dalam Suwandi dan Indriantoro (1999), tetapi tingkat perpindahan kerja karyawan yang terlalu tinggi mengakibatkan biaya yang di tanggung organisasi jauh lebih dibandingkan biaya kesempatan memperoleh peningkatan kinerja dari karyawan baru.

Kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang, Locke (1976, dalam Kadir & Didik Ardiyanto, 2003), kegembiraan yang dirasakan oleh karyawan akan memberikan dampak sikap positif bagi karyawan tersebut. Kepuasan kerja memiliki sifat positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang, Vroom (1964, dalam Kadir & Didik Ardiyanto, 2003). Untuk pindah (*Turnover Invention*) pada organisasi yang lain yang menawarkan mereka suatu pekerjaan yang lebih baik. karyawan yang bekerja diperusahaan tersebut akan diuji dengan seberapa tingkat komitmennya dalam organisasi dan aspek-aspek lain yang mendasari karyawan tidak betah bekerja ditempat itu, dalam hal ini komitmen karyawan dalam organisasi pada dasarnya bukan hanya dilihat dari lamanya karyawan bekerja pada sebuah organisasi/perusahaan tersebut, tetapi seberapa besar tingkat keefektifan bekerja dan loyalitas pada organisasi tersebut, semua ini memang tergantung bagaimana sebuah organisasi memberikan suatu yang terbaik pada karyawannya, tentang kepuasan kerja yang merupakan sebagai pertanda awal terhadap komitmen organisasional.

Bukti-bukti dalam penentuan terhadap kepuasan kerja dapat dibagi menjadi beberapa kategori seperti kepemimpinan, kebutuhan psikologis, penghargaan atas usaha, sumbangsih dan kerja keras, manajemen idiologi dan nilai-nilai, faktor-faktor rancangan pekerjaan dan muatan dalam bekerja. Pada studi Greg Feinstein & Harrah, (2002, dalam Kurniasari, 2004) namun demikian, terdapat bukti yang menunjukkan bahwa individu mengembangkan komitmen pada organisasi tertentu melalui berbagai dimensi atau sumber-sumber, Ketchand dan Strawser (1998, dalam Kadir & Didik Ardiyanto, 2003)

Kebijakan-kebijakan yang diterapkan pada sebuah organisasi untuk para karyawannya harus bersifat *flexible* yang berorientasi pada kinerja yang baik, disini peran organisasi harus fokus dimana proses input organisasi harus tepat sehingga menghasilkan *output* yang optimal.

Lingkungan kerja yang baik harus tetap terpelihara sehingga karyawan merasa nyaman yang pada akhirnya mereka merasa puas dalam bekerja dan komitmen mereka menjadi asumsikan bahwa orang meninggalkan organisasi karena alasan yang sukarela dan yang tidak, Buledron (1978, dalam Kadir & Didik Ardiyanto, 2003).

Studi yang dilakukan pada lingkup akuntan publik juga menemukan hal yang sama bahwa baik kepuasan kerja dan komitmen organisasi berhubungan secara negatif dan signifikan dengan keinginan berpindah para karyawan walaupun hubungan variabel-variabel tersebut konsisten. Variabel yang selama ini menjadi perhatian adalah variabel

langsung (*immediate precursor*) perilaku *turnover*, akan tetapi hasil studi dalam penelitian sebelumnya tidak membawa implikasi bagi organisasi tentang bagaimana cara meningkatkan level kepuasan kerja dan komitmen organisasi, menurunkan keinginan berpindah (Suwandi dan Indriantoro, 1999). Oleh karena itu perlu dicari variabel lainnya yang mendahului variabel ini yang menerangkan kondisi psikologis yang mendorong karyawan sehingga pada keputusan akhir untuk tetap atau meninggalkan organisasi, terutama jika variabel ini dapat dipengaruhi dan diubah oleh organisasi, model hasil revisi ini menyatakan variabel pendahulu (*antecedent*) dari keinginan berpindah (*Turnover Intentions*), dan menambah beberapa variabel lain yang membentuk satu proses psikologi perilaku individu karyawan dalam mengevaluasi kerjanya dan mengambil keputusan mengenai kelanjutan hubungan dengan tempat kerjanya. studi sebelumnya menggunakan variabel *job security* (kebalikan dari *job insecurity*) yang menemukan bahwa variabel tersebut secara signifikan merupakan determinan dari Perilaku *Turnover Intentions* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi organisasi berupa jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan berpindah mengacu pada hasil evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungannya dengan organisasi dan belum diwujudkan dalam tindakan pasti meninggalkan organisasi. Namun dalam penelitian ini peneliti memfokuskan penelitiannya pada kepuasan kerja dan komitmen organisasi karyawan tersebut terhadap *Turnover Intentions*. Taksonomi

turnover tradisional mengasumsikan bahwa orang yang meninggalkan organisasi karena alasan yang suka rela dan tidak.

Konsep dari komitmen adalah salah satu aspek penting dari filosofi *human resource management*, sebagaimana yang dinyatakan oleh Guest (1987, dalam kurniasari, 2004) bahwasanya kebijakan HRM didesain untuk memaksimalkan integrasi organisasi, komitmen pegawai, fleksibilitas dan kualitas kerja. Pengertian komitmen saat ini, memang tak lagi sekadar berbentuk kesediaan karyawan untuk menetap di perusahaan itu dalam jangka waktu lama. Namun lebih penting dari itu, mereka mau memberikan yang terbaik kepada perusahaan, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan perusahaan. Ini tentu saja hanya bisa terjadi jika karyawan merasa senang dan terpuaskan di perusahaan bersangkutan (SWA, 2004). Untuk mendorong karyawan berkomitmen tinggi menurut konsultan manajemen dari Dunamis, Arvan pardiansyah, ada beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan. Pertama, menumbuhkan *sense of ownership*. Kondisi ini akan tercapai bila manajemen melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Saling, dalam banyak kasus, ia masih melihat manajemen masih memposisikan diri sebagai *thinkers*, sedangkan karyawannya disarankan hanya untuk bekerja. Dapat dikatakan karyawan hanya dijadikan sebagai robot. Kondisi semacam ini akan sulit menumbuhkan komitmen karyawan. Aspek kedua adalah *trust* (kepercayaan) terhadap manajemen.

Karyawan yang tidak punya kepercayaan kepada manajemen, kecil kemungkinannya mereka punya komitmen tinggi. Berbeda dengan jika ada

kepercayaan, mereka tidak akan terpengaruh oleh isu-isu tak menyenangkan di perusahaan, dan tidak mudah diprovokasi untuk melakukan mogok atau demo. Karyawan akan berusaha menunjukkan kemampuannya dan merasa senang jika bisa memberikan yang terbaik kepada perusahaan. Jika kondisi semacam ini bisa tercapai, maka tidak diperlukan pengawasan terus menerus terhadap kinerja karyawan dalam perusahaan tersebut. Beberapa penelitian telah membuktikan adanya pengaruh faktor intrinsik antara lain kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional dan komitmen organisasional berpengaruh negatif terhadap *Turnover Intentions*.

Komitmen organisasi yang didefinisikan sebagai tingkat kekerapan identifikasi dan tingkat keterikatan individu kepada organisasi tertentu yang dicerminkan dengan karakteristik;

1. Adanya keyakinan yang kuat dan penerimaan atas nilai dan tujuan organisasi.
2. Adanya keinginan yang pasti untuk mempertahankan keikutsertaan dalam organisasi.
3. Kesiediaan untuk mengusahakan yang terbaik untuk organisasi.

Dengan demikian karyawan dalam perusahaan yang menunjukkan tingkat komitmen organisasi yang tinggi akan mempunyai tingkat keinginan berpindah kerja yang rendah. Sedangkan karyawan yang memiliki konflik peran yang tinggi terhadap perusahaan akan mempunyai kecenderungan untuk mencari alternatif pekerjaan yang baru atau keinginan berpindah yang tinggi (dalam Suwandi & Indriantoro, 1999).

Kepuasan kerja mencerminkan kegembiraan atau sikap emosi positif yang berasal dari pengalaman kerja seseorang, (dalam Kadir & Didik Ardiyanto, 2003), kegembiraan yang dirasakan oleh karyawan akan memberikan dampak sikap positif bagi karyawan tersebut. Kepuasan kerja memiliki sifat positif terhadap pekerjaan pada diri seseorang, Vroom (1964, dalam Kadir & Didik Ardiyanto, 2003). Untuk pindah (*Turnover Invention*) pada organisasi yang lain yang menawarkan mereka suatu pekerjaan yang lebih baik. karyawan yang bekerja diperusahaan tersebut akan di uji dengan seberapa tingkat komitmennya dalam organisasi dan aspek-aspek lain yang mendasari karyawan tidak betah bekerja ditempat itu, dalam hal ini komitmen karyawan dalam organisasi pada dasarnya bukan hanya dilihat dari lamanya karyawan bekerja pada sebuah organisasi/perusahaan tersebut, tetapi seberapa besar tingkat keefektifan bekerja dan loyalitas pada organisasi tersebut, semua ini memang tergantung bagaimana sebuah organisasi memberikan suatu yang terbaik pada karyawannya, tentang kepuasan kerja yang merupakan sebagai pertanda awal terhadap komitmen organisasional.

Lingkungan kerja yang baik harus tetap terpelihara sehingga karyawan merasa nyaman yang pada akhirnya mereka merasa puas dalam bekerja dan komitmen mereka menjadi asumsikan bahwa orang meninggalkan organisasi karena alasan yang sukarela dan yang tidak, Buledron (1978, dalam Kadir & Didik Ardiyanto, 2003).

Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian yang dilakukan Ali Yunan (2007) dengan judul "*Pengaruh Komitmen Organisasional Dan*

Kepuasan Kerja Terhadap Keinginan Berpindah Karyawan (Turnover Intentions)” dan obyek dalam penelitian tersebut dilakukan pada Akuntan Publik dan PT.ASDP Indonesia Ferry (persero) Cabang Merak Banten. sedangkan yang menjadi perbedaan dalam penelitian ini peneliti mencoba mengambil obyek yang berbeda dari penelitian sebelumnya yang sering mengambil obyek penelitian KAP, lingkungan pendidikan di Universitas maupun organisasi lainnya. Peneliti mencoba dengan obyek yang berbeda yaitu Bank Muamalat di Yogyakarta, alasan peneliti mengambil sampel pada karyawan ini karena penelitian pada karyawan bank Syariah sangat menarik dan jarang dilakukan penelitian oleh peneliti sebelumnya.

Dalam penelitian terdahulu juga membuktikan *komitment* mempengaruhi dan signifikan terhadap keinginan berpindah karyawan, perbedaan penelitian ini dengan penelitian terdahulu adalah terletak pada sampel penelitian, populasi dalam penelitian yaitu Seluruh Karyawan pada Bank Muamalat. Berdasarkan latar belakang tersebut, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul : ”Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasi Terhadap Turnover Intentions”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan diatas maka permasalahan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh positif terhadap komitmen organisasional?
2. Apakah komitmen organisasi karyawan berpengaruh negatif terhadap keinginan berpindah (*Turnover Intentions*)?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk Menguji kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen organisasi karyawan Bank Muamalat Indonesia.
2. Untuk menguji Komitmen organisasi karyawan Bank Muamalat Indonesia berpengaruh negatif terhadap keinginan berpindah (*Turnover Intentions*) pada karyawan Bank Muamalat Indonesia.

D. Manfaat penelitian

Dari penelitian yang akan penulis lakukan di harapkan mempunyai manfaat antara lain:

1. Bagi organisasi atau lembaga
diharapkan penelitian ini bermanfaat dalam pertimbangan memberikan masukan pun kontribusi bagi organisasi Bank Muamalat Indonesia, dalam mengambil kebijakan manajemen dalam upaya menekan terjadinya

Turnover Intentions sehingga dapat mempertahankan keberadaan dan loyalitas para Karyawannya.

2. Bagi peneliti

Sebagai sarana untuk Menambah pengetahuan dan wawasan tentang Teori dan praktek dalam bidang manajemen sumberdaya manusia yang khususnya Penerapan dari penelitian ini pada Bank Muamalat Indonesia.

3. Bagi Akademik

Diharapkan penelitian ini akan dapat melengkapi Literatur Perbendaharaan penelitian khususnya penerapan penelitian di Bank Muamalat Indonesia.