

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Suatu perusahaan didirikan dengan tujuan mencapai suatu target yang telah ditetapkan sebelumnya, umumnya melibatkan kelangsungan usaha, pertumbuhan, dan pencapaian keuntungan. Dalam kegiatan tersebut untuk mencapai tujuan perusahaan, kehadiran sumber daya manusia menjadi sangat krusial karena mereka bertanggung jawab dalam menggerakkan dan mengelola faktor-faktor produksi yang dimiliki oleh perusahaan.

Menurut (Adinda & Wenny, 2023), perusahaan harus menyadari bahwa memiliki tenaga kerja yang berkualitas merupakan kunci untuk menghadapi kemajuan dan persaingan bisnis. Untuk mencapai tujuan perusahaan, penting bagi perusahaan untuk memberikan perhatian dan perawatan yang baik kepada karyawannya. Ini akan membantu menjaga karyawan berkualitas agar tidak merasa ingin pindah atau meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) karena kurangnya perhatian dari perusahaan.

Penting bagi perusahaan untuk menjaga keberlanjutan sumber daya yang berpotensi sehingga dapat mengurangi dampak perpindahan karyawan (*employee turnover*). Perpindahan karyawan (*employee turnover*) merupakan kejadian umum yang sering terjadi di sektor perbankan. *Turnover* dapat dijelaskan sebagai perpindahan tenaga kerja dari suatu perusahaan. Hal ini mencerminkan jumlah karyawan yang meninggalkan organisasi dalam periode tertentu. Sementara itu, *Turnover Intention* mengacu pada keinginan karyawan untuk pindah, yang

tercermin dalam evaluasi individu terhadap kelanjutan hubungan dengan perusahaan, meskipun belum diwujudkan dalam tindakan nyata untuk meninggalkan perusahaan.

Perusahaan yang mengalami tingkat *turnover* yang cukup tinggi dapat mengakibatkan ketidakefektifan, dikarenakan keluarnya tenaga kerja yang berpengalaman dapat merugikan perusahaan. Demikian juga perusahaan membutuhkan waktu untuk melatih karyawan baru agar memiliki kompetensi yang sama seperti karyawan sebelumnya. Untuk mencegah situasi tersebut, diharapkan perusahaan bisa memberikan kepuasan dan reward kepada karyawan, sehingga mereka merasa nyaman dan senang bekerja di perusahaan.

Berdasarkan riset yang dilakukan oleh peneliti pada PT. Bank Sumut diketahui sebagian besar karyawan memiliki niat untuk keluar dari perusahaan dikarenakan ketidakmampuan karyawan dalam menyeimbangi atau mengikuti perubahan yang signifikan pada perusahaan dari masa ke masa, seperti halnya penggunaan teknologi digital yang semakin canggih yang membuat karyawan merasa tertekan dan *insecure* dikarenakan kesulitan dalam mengikuti canggihnya teknologi pada pekerjaannya. Hal inilah yang membuat karyawan mulai mencari pekerjaan baru yang lebih sesuai dengan kemampuan dan minat karyawan. Untuk mencegah hal ini, perusahaan membutuhkan "*change management strategy*", yaitu strategi transformasional yang fokus kepada user (karyawan), hal pertama yang harus dilakukan perusahaan adalah menghilangkan rasa takut karyawan akan kehadiran teknologi dan menyakinkan karyawan bahwa teknologi tidak akan

menggantikan posisi mereka. Diharapkan dengan demikian dapat menghilangkan keinginan karyawan untuk berhenti (*turnover intention*) yang semakin meningkat.

Intensitas mobilitas pekerjaan cenderung meningkat karena tidak stabilnya kondisi kepegawaian dan pendapatan yang sulit diukur, yang dapat menyebabkan karyawan merasa kurang aman (*job Insecurity*) (Hanafiah *et al.*, 2016). Para karyawan PT. Bank Sumut merasa bahwa perusahaan kurang memberikan dukungan untuk menghadapi persaingan yang terjadi baik di antara rekan kerja maupun risiko kehilangan pekerjaan yang mengakibatkan ketidakberdayaan karyawan, seperti yang diketahui saat ini perbankan konvensional secara tidak langsung sedang bersaing dengan kehadiran perbankan syariah, hal ini yang menyebabkan kekhawatiran akan ketidakstabilan pekerjaan di masa depan bagi karyawan.

Menurut Gayatri & Muttaqiyathun (2020), Ketakutan kehilangan pekerjaan dan ancaman bahwa pekerjaan mungkin dianggap tidak diperlukan lagi adalah situasi yang sering terjadi dalam kehidupan kerja. Perjalanan karir yang berkembang dan penurunan dalam karir dapat menimbulkan rasa distress, kecemasan, dan ketidakamanan. Mengurangi tingkat ketidakamanan pekerjaan (*job insecurity*) menjadi suatu langkah yang penting untuk mencegah kehilangan karyawan yang memiliki berpotensi tinggi, akibat kurangnya rasa aman yang diterima baik dari pimpinan dan rekan kerjanya sendiri.

Budaya organisasi merupakan salah satu elemen yang dapat memengaruhi *turnover intention* karyawan (Kusbiantari *et al.*, 2020). Girma (2019) juga mengungkapkan bahwa budaya organisasi memiliki dampak pada sikap karyawan,

yang kemudian memengaruhi atau memberikan kontribusi terhadap hasil organisasi. Menurut penelitian yang dilakukan oleh (Adinda & Wenny, 2023) karyawan pada PT. Bank Sumut merasa perusahaan tidak mampu untuk memotivasi atau tidak mendukung karyawan dalam menciptakan inovasi yang mengakibatkan karyawan merasa tidak didukung dan tidak puas dengan lingkungan kerjanya saat ini, hal inilah yang mengakibatkan karyawan memiliki pemikiran untuk keluar dari perusahaan. Pada PT. Bank Sumut juga terdapat kecenderungan beberapa karyawan sering berbincang-bincang tentang pekerjaan selama jam kerja, yang dapat mengganggu konsentrasi rekan kerja yang sedang serius bekerja. Selain itu, beberapa karyawan juga terlihat datang terlambat ke kantor. Perusahaan mengharuskan karyawan untuk hadir sebelum pukul 08.00 WIB, namun terdapat kecenderungan karyawan datang setelah jam tersebut. Keterlambatan juga terjadi selama jam istirahat, dimana sebagian karyawan masih berada di luar kantor atau di ruang istirahat setelah waktu istirahat selesai. Penyebabnya adalah rendahnya kesadaran akan pentingnya disiplin dan komitmen karyawan terhadap tugas dan tanggung jawab mereka. Pemberian informasi tentang perusahaan dengan baik dapat mempengaruhi keinginan karyawan untuk tetap bekerja di perusahaan. Dengan demikian, melalui budaya organisasi dapat membangun suatu komitmen untuk tetap tinggal diperusahaan dan menciptakan kepuasan kerja (sopiah, 2008).

*Job satisfaction* (kepuasan kerja) sangatlah penting bagi setiap karyawan karena akan menjadi umpan dalam menumbuhkan prestasi serta menambah penghargaan baik bagi karyawan atau bagi perusahaan. Karyawan yang merasa

puas dengan pekerjaannya cenderung memiliki pandangan positif terhadap pekerjaan mereka, sementara mereka yang merasa kurang puas memiliki pandangan negatif yang akan menghambat pekerjaan karyawan. Sedangkan menurut (Astutik, 2017), sifat menantang dari pekerjaan, penghargaan dan kondisi kerja semuanya berdampak pada kepuasan karyawan. Berdasarkan hasil *survey* yang peneliti lakukan pada PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan karyawan kurang merasa puas dengan sistem penilaian yang digunakan oleh perusahaan baik dalam hal kompensasi, *reward* dan promosi diperusahaan yang dianggap kurang merata dan transparan. Harapan karyawan serta pengalaman yang diterima dari pekerjaannya pula diwakili oleh kepuasan kerja.

Beberapa penelitian sebelumnya Azizaturrahman, Yunita, Prastika & Sanjaya (2020), Audina & Kusmayadi (2018) mengungkapkan bahwa *job insecurity* berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*, sedangkan menurut (Nassrulloh et al., 2018) menunjukkan bahwa *job insecurity* tidak memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Budaya organisasi (*organizational culture*) telah terbukti memiliki pengaruh signifikan dan positif terhadap *turnover intention* Teguh Hariansyah, Kasmirudin, (2019), sementara itu menurut Bosomtwe & Obeng (2018) dan Osinulu (2018) Budaya organisasi (*organizational culture*) dan *turnover intention* memiliki pengaruh signifikan dan negative. Kepuasan kerja (*Job satisfaction*) sudah diteliti oleh banyak peneliti sebelumnya, termasuk Nugraha & Purba, (2018), Wurdiana Shinta, (2021) dan Gofur, (2018), Mengungkapkan bahwa *job satisfaction* (kepuasan kerja) memiliki pengaruh secara positif dan juga signifikan kepada *turnover intention*.

Menurut Turnip & Panggabean (2020), perusahaan perbankan juga perlu memiliki kemampuan untuk menghasilkan karyawan yang kompeten dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya secara efektif. PT. Bank Pembangunan Daerah Sumatera Utara atau disingkat PT. Bank Sumut adalah lembaga keuangan daerah yang berfokus pada pembangunan dan memiliki sifat devisa, berdiri pada tanggal 4 November 1961 di Medan, Sumatra Utara. Bank SUMUT merupakan perbankan terbesar dimedan yang mempunyai pegawai sebanyak 730. Namun pada beberapa tahun belakangan ini, Bank SUMUT selalu mengalami beberapa kendala pada setiap tahunnya, terutama dalam hal *turnover* dari tahun 2018 sampai 2022. PT. Bank SUMUT telah mengintensifkan upaya pelatihan sebagai bagian dari upaya untuk mendukung layanan perbankan kepada masyarakat, ATM Bank Sumut telah terintegrasi ke dalam jaringan ATM Bersama dan Prima, serta BANKCARD Malaysia. Bank SUMUT berupaya secara berkesinambungan untuk memberikan kontribusi terbaiknya kepada masyarakat Sumatera Utara dan seluruh negara dengan menciptakan nilai tambah yang signifikan dalam perkembangan ekonomi yang adil.

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Turnover Intention Karyawan PT. Bank Sumut Kantor Pusat**  
**Medan Tahun 2018-2022**

No	Keterangan	2022	2021	2020	2019
1.	Jumlah pegawai awal periode	761	779	808	838
2.	Jumlah pegawai masuk	6	16	6	1
3.	Jumlah pegawai keluar	37	34	35	31
4.	Jumlah pegawai akhir periode	730	761	779	808
5.	Rasio Pegawai Keluar (Jumlah)	5,07%	4,47%	4,49%	3,84%

Berdasarkan data dalam tabel, PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan mengalami peningkatan *turnover* selama 5 tahun terakhir. Tingkat *turnover intention* PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan mengalami *fluktuasi* yang dapat berdampak negatif bagi perusahaan. Hal ini menciptakan ketidakpastian terhadap tenaga kerja serta meningkatkan biaya sumber daya manusia, seperti biaya pelatihan yang telah diinvestasikan pada karyawan dan biaya *rekrutment* serta pelatihan ulang.

Hasil dari penelitian sebelumnya (Adinda & Wenny, 2023) menunjukkan adanya masalah ketidakpuasan di antara karyawan, yang mencakup kecenderungan beberapa karyawan untuk enggan bekerja keras dan sering menunda pekerjaan. Masalah ini menyoroti kurangnya pelatihan dari PT. Bank Sumut Kantor Pusat Medan yang dapat mendukung penghargaan atas prestasi yang diperoleh karyawan. Menurut Proudfoot *et. al*, (2009), ada empat masalah krusial yang sulit diatasi dalam sebuah perusahaan: produktivitas kerja (*productivity*), kepuasan kerja (*job satisfaction*), perputaran karyawan (*turnover intention*), dan tingkat ketidakhadiran (*absensi*).

Berdasarkan hasil pengamatan pada kantor PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan, penulis merasa tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh *Job Insecurity*, *Organizational Culture*, dan *Job Satisfaction* Terhadap *Turnover Intention* pada PT. Bank Sumut Pusat Medan”**.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

1. Apakah *job insecurity* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan?
2. Apakah *organizational culture* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan?
3. Apakah *job satisfaction* berpengaruh terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job insecurity* terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *organizational culture* terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *job satisfaction* terhadap *turnover intention* karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi siapa saja yang membacanya. Terdapat beberapa manfaat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:



#### **1.4.1 Manfaat Praktis**

1. Bagi peneliti diharapkan dapat menambahkan pengetahuan dan pengalaman dalam mempraktekkan teori-teori yang diperoleh dibangku kuliah dalam keadaan nyata
2. Diharapkan hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi, perbandingan, bahan acuan dan peningkatan kinerja karyawan PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.

#### **1.4.2 Manfaat Teoritis**

1. Diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan informasi dan bahan pengembangan bagi penelitian selanjutnya
2. Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi untuk melakukan penelitian yang berkaitan dengan *Job Insecurity*, *Organizational Culture*, dan *Job Satisfaction Terhadap Turnover Intention* karyawan pada PT. Bank SUMUT Kantor Pusat Medan.