



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Pada zaman seperti saat ini dunia perbankan telah menjadi bagian penting dalam kegiatan perekonomian, baik secara langsung maupun secara tidak langsung terutama dalam permodalan. Yang artinya bisa saja seseorang melibatkan bank dengan menjalin perjanjian secara langsung atau lewat pihak ketiga untuk meminjam sejumlah uang atau modal sesuai dengan perjanjian, dengan tujuan untuk mengembangkan usaha ataupun kepentingan keuangan lainnya. Di Indonesia sendiri, sistem perbankan dibedakan berdasarkan fungsinya yang terdiri dari Bank Sentral, Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat (BPR). Bank umum, berdasarkan peraturan perundang-undangan dapat menghimpun dana dari masyarakat secara langsung dalam bentuk simpanan giro, tabungan, dan deposito berjangka, lalu menyalurkannya kepada masyarakat terutama dalam bentuk kredit atau bentuk-bentuk lainnya. Bank Umum dalam kegiatannya memberikan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran. Sementara Bank Perkreditan Rakyat (BPR) berdasarkan peraturan perundangan dalam kegiatannya menghimpun dana, dapat menerima tabungan dan deposito berjangka, namun tidak diperkenankan memberikan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran. Dalam struktur sistem keuangan kedua jenis bank ini disebut lembaga depository atau dapat disebut juga *depository financial institutions* (Siamat, 2005). Bisnis bank sangat tergantung pada kemampuannya mengumpulkan dana dari masyarakat. Semakin mahir bank tersebut

mengumpulkan dana, baik dari jumlah maupun (murah) harganya, semakin besar ruang gerak bank tersebut dalam bertumbuh. Karena itu, bank sangat berkepentingan meyakinkan bahwa nasabah-nasabah penabungnya loyal dan tidak memindahkan dana ke bank lain.

Bank berusaha sebisa mungkin memahami karakter nasabahnya yang berbeda-beda sesuai dengan jenis produk bank yang ditawarkan dan nilai-nilai spesifik yang dihargai nasabah tersebut. Bank dengan visi sebagai bank transaksi akan meyakinkan bahwa dia menawarkan kemudahan transaksi melalui kehadiran cabang di mana-mana, jaringan online sampai ke pelosok-pelosok, fungsi transaksi *automatic teller machine* (ATM) yang lengkap, serta penyediaan perangkat phone banking dan electronic banking yang canggih dan gampang digunakan. Bank-bank papan atas maupun menengah berusaha semampunya untuk menawarkan produk dan layanan yang sesuai dengan karakter nasabahnya. Cara itu diyakini ampuh untuk mendapatkan kepercayaan dan meningkatkan loyalitas nasabah.

Karena itu, bank-bank tersebut sudah sangat biasa secara rutin melakukan studi untuk memahami karakter nasabah. Karena, memang, pemahaman yang baik terhadap karakter nasabah merupakan kunci untuk memberikan penawaran produk serta layanan yang sesuai, dan ujungnya mendapatkan loyalitas nasabah yang tinggi terhadap produk tabungannya. Sejauh ini formula tersebut cukup berhasil. Secara nasional jumlah dana pihak ketiga (DPK) tumbuh lebih dari 30%, yang turut menyokong pertumbuhan kredit yang berkisar antara 20%-50% (Anggraeni, 2014).

Industri perbankan sendiri dapat dibilang memiliki performa yang sangat baik pada tahun 2017. Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) terakhir, laba industri perbankan sepanjang 2017 lalu menembus angka Rp 131,1 triliun naik 23% secara tahunan atau *year on year* (yoy). Kelompok bank BUKU IV seperti PT Bank Mandiri Tbk, PT

Bank Rakyat Indonesia Tbk (BRI), PT Bank Central Asia Tbk (BCA), PT Bank Negara Indonesia Tbk (BNI), dan PT Bank CIMB Niaga Tbk mencatatkan laba sebesar Rp 86,5 triliun atau dapat dikatakan naik 25%. Sedangkan kelompok bank besar BUKU III dengan modal di bawah Rp 30 triliun mencatat laba Rp 33 triliun atau naik sebesar 33,7% (Yudistira, 2018). Sedangkan dalam pertumbuhan kredit perbankan, berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) sampai Oktober 2017 pertumbuhan kredit bank BUKU IV mencatatkan kenaikan sebesar 18,87% menjadi Rp2.259 triliun dibandingkan dengan Oktober 2016. Namun, bank BUKU III hanya mampu mencatatkan pertumbuhan kredit sebesar 2,72%, sedangkan bank BUKU I dan II mencatatkan penurunan kredit masing-masing sebesar 36,2% dan 7,96% (Rianto, 2018). Pertumbuhan kredit perbankan mencatatkan pertumbuhan cukup signifikan hingga September 2018, yakni sebesar 12,7% jika dibandingkan dengan periode yang sama tahun sebelumnya. Kebutuhan modal kerja dan investasi menjadi penopang pertumbuhan. Sementara itu, bank sentral memperkirakan pertumbuhan kredit tahun 2018 ini akan berada di kisaran 10%-12%, atau lebih tinggi dari tahun lalu sebesar 8,2%. Adapun, pertumbuhan modal kerja tumbuh lebih tinggi, yakni 13,5%. Sedangkan, kredit investasi diperkirakan mencapai 10,5% (Alaydrus, 2018).

Dibalik

seluruh prestasi yang membanggakan pada sektor perbankan, terdapat fenomena yang sangat menarik untuk diteliti yakni permasalahan *turnover* pada industri perbankan. Namun pada penelitian ini peneliti memfokuskan penelitian pada fenomena *turnover intention* pada industri perbankan yang dikatakan menjadi penanda atau peramal sebelum terjadinya *turnover*. Berdasarkan artikel-artikel diatas, dapat disimpulkan bahwa para bankir telah merumuskan berbagai strategi-strategi untuk menarik dan mempertahankan

para konsumennya tapi para pelaku industri perbankan di Indonesia belum merumuskan formula untuk meningkatkan loyalitas karyawannya sendiri.

Bank memiliki statistik yang kurang bagus dalam penanganan sumber daya manusia (SDM). Tingkat *turnover* di bank untuk fungsi bisnis mencapai angka 25% pertahun pada tahun 2014. Hanya sepertiga karyawan yang loyal. Dan, hampir separuh karyawan berpikir untuk siap-siap pindah ke bank lain demi kemajuan kariernya. Perusahaan di Indonesia, termasuk bank, juga menyatakan bahwa sebagian besar (8 dari 10) menghadapi problem dalam me-*retain* karyawan terbaiknya.

Para pelaku di industri perbankan masih berlaku seakan tidak peduli akan fenomena yang cukup mengkhawatirkan ini, terbukti dari hasil survei yang dilakukan oleh Price Waterhouse Cooper (PWC) Indonesia mengenai industri perbankan di Tanah Air yang bertajuk Survei Perbankan Indonesia 2018. Pada survei yang dipaparkan oleh David Wake, *Financial Services Leader* PwC Indonesia di hadapan sejumlah bankir, Selasa (27/2) di Hotel JW Marriott, Kuningan, dapat diambil beberapa ringkasan, yakni di antaranya :

- 1) *Pertama*, teknologi dan perubahan kebutuhan nasabah menjadi penggerak transformasi usaha di sektor perbankan Indonesia. Risiko teknologi dan disrupsi teknologi finansial (tekfin) dipandang sebagai risiko terbesar pertama serta kedua bagi industri perbankan di Indonesia.
- 2) *Kedua*, peran kantor cabang konvensional mulai tergusur fungsinya dengan hadirnya jalur digital untuk bertransaksi.

N U S A N T A R A

- 3) *Ketiga*, strategi-strategi mengalami perubahan aktif , hanya 8% responden mempunyai strategi yang sama selama 18 bulan terakhir. Hampir 50% responden mempunyai strategi yang baru pada periode tersebut.
- 4) *Keempat*, tren prospek 2018 adalah optimistis tetapi tetap berhati-hati. Sebanyak 75% bankir yang disurvei mengharapkan peningkatan yang relatif sedang untuk pendapatan bersih. Optimisme di antara bank-bank asing terus menurun, di mana sepertiganya memperkirakan tidak ada peningkatan.
- 5) *Kelima*, kredit konsumen akan menggerakkan pertumbuhan kredit secara keseluruhan. Sebanyak 71% responden mengharapkan pertumbuhan kredit konsumen 10% lebih tinggi dibandingkan dengan 58% pada 2017. Pertumbuhan kredit usaha diperkirakan relatif stabil secara *year-on-year*.
- 6) *Keenam*, masih terdapat kekhawatiran yang cukup besar terhadap risiko kredit sebagai salah satu tantangan pertumbuhan, walaupun 65% responden memperkirakan adanya penurunan jumlah kredit bermasalah (NPL), yang mengindikasikan perbaikan sentimen terhadap risiko kredit. Lemahnya permintaan menjadi kekhawatiran yang semakin besar.
- 7) *Ketujuh*, para bankir optimistis soal pertumbuhan margin bunga bersih (NIM), bahkan mungkin terlalu optimistis (Sukarno, 2018). Dari ringkasan survei tersebut dapat disimpulkan rencana pengelolaan sumber daya manusia pada dunia perbankan di masa depan tidak menjadi perhatian utama para bankir di Indonesia. Hal ini sungguh berbahaya karena industri finansial memiliki 11% rata-rata *turnover* yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan industri yang lain. Sedangkan pada saat ini, kebanyakan perusahaan telah diisi oleh gen Y. Para anak muda ini biasanya berusia 25-34 tahun dan

memiliki karakter yang berbeda di bandingkan pendahulunya. Ada 34% dari mereka yang ingin keluar dari perusahaan setelah 2 tahun bekerja, sementara 32% diantaranya masih menimbang-nimbang (Dhetira, 2016).

Hasil riset Dale Carnegie Indonesia yang dirilis pada Oktober 2017 menyebutkan bahwa hanya 25% karyawan millennial yang merasa terlibat sepenuhnya dengan perusahaan di mana mereka bekerja. Sisanya, sebanyak 66% terlibat sebagian dan 9% menolak terlibat. Riset ini dilakukan terhadap 1.200 karyawan millennial dan generasi sebelumnya untuk mengetahui tingkat keterlibatan mereka dengan perusahaan tempat mereka bekerja. Keterlibatan secara emosional dan intelektual, penting dimiliki karyawan karena memengaruhi performa terbaik mereka di perusahaan. Karyawan yang terlibat sepenuhnya cenderung loyal, bekerja produktif dan berkualitas.

Survei menemukan hanya 25% atau hanya 1 dari 4 karyawan millennial yang mengaku terlibat sepenuhnya dengan perusahaan. Fenomena ini perlu mendapat perhatian serius dari perusahaan karena millennial diprediksi akan mendominasi angkatan kerja tahun 2020-2035. Karena apabila hal ini tidak diperhartikan oleh para direksi atau manager pada perusahaan, akan membawa kerugian bagi perusahaan. Hal tersebut berpotensi menyumbang *turnover rate* pada sebuah perusahaan (Pertiwi, 2018).

Apabila fenomena ini tidak di perhatikan dan berlanjut menjadi *turnover rate* yang tinggi akan banyak perusahaan di industri finansial yang mengalami kesulitan untuk mempertahankan tenaga kerja-nya. Tentu hal ini akan menghambat performa dan potensi dari suatu perusahaan. Sekali lagi, pengembangan sumber daya manusia perlu dipertimbangkan menjadi hal yang penting karena karyawan merupakan kunci utama keberhasilan pada suatu organisasi yang berfokus di bidang

pelayanan. Yang diperlukan adalah memiliki karyawan yang cerdas dalam bidang teknis dan juga memiliki kemampuan komunikasi yang baik agar dapat melayani nasabah dengan baik.

Karyawan menjadi *asset* yang berkontribusi besar dalam menentukan tercapainya tujuan suatu organisasi dan juga sekaligus menjadi penjamin keberlangsungan suatu organisasi di tengah persaingan ketat pada era globalisasi ini. Akan tetapi, apabila tidak berhati - hati, *asset* ini juga dapat menjadi *boomerang* bagi perusahaan. Selain itu, hal yang menjadi pertimbangan utama adalah adanya persaingan antar bank yang semakin ketat di Indonesia. Serta saat ini masyarakat sangat selektif dalam memilih bank dimana mereka akan bekerja sama atau menabung. Pengembangan sumber daya manusia diharapkan dapat membantu karyawan untuk memberikan pelayanan yang prima, sesuai dengan standar agar dapat memuaskan nasabah.

Dengan adanya pendidikan serta pelatihan, perusahaan berharap karyawan dapat memiliki performa yang baik. Bank yang mampu bersaing pada era seperti ini adalah bank yang mampu menarik minat juga kepercayaan dari para calon nasabahnya. Sedangkan karyawan adalah ujung tombak perusahaan yang berhubungan secara langsung dengan nasabah. Maka, karyawan menjadi salah satu kunci keberhasilan dalam persaingan antar bank. Adanya pelayanan yang baik serta memuaskan, diharapkan dapat memenangkan hati nasabah.

Bank Indonesia (BI) bertekad untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM) yang bertugas di bidang sistem pembayaran dan pengelolaan uang rupiah. Adapun BI menilai peningkatan kualitas SDM di industri perbankan dan lembaga selain bank sama pentingnya dengan pengembangan di sisi infrastruktur. Menurut Deputy Gubernur BI,



SDM yang berkualitas harus memiliki kompetensi yang memadai, baik dari sisi kemampuan teknis, penerapan prinsip-prinsip tata kelola, maupun pada praktik bisnis yang dilakukan. Oleh karenanya, BI tengah mengupayakan sinergi dengan Kementerian Ketenagakerjaan dan beberapa lembaga terkait untuk meningkatkan standardisasi kompetensi kerja. BI juga telah menyiapkan modul *e-learning* yang saat ini masih dalam proses penyusunan (Andreas, 2017).

Karena masih apatisnya kepedulian mengenai *turnover* dan perkembangan sumber daya manusia di industri perbankan ini membuat peneliti ingin meneliti tentang fenomena *turnover* yang marak terjadi di industri perbankan yang dinilai mengalami *turnover* yang cukup tinggi, padahal idealnya besaran *turnover* di industri perbankan hanya sebesar 5%. Alasannya, agar data-data penting nasabah tak mudah berpindah ke bank lain (Helen, 2014). Maka dari itu peneliti akan memfokuskan penelitian ini pada salah satu Bank BUKU II yang bernama PT. Bank Multiarta Sentosa atau disebut juga Bank MAS yang berkantor pusat di Grha Bank MAS, Jalan Setiabudi Selatan Kav. 10, Kuningan, Jakarta Selatan. Bank MAS sendiri adalah salah satu bank yang mencatatkan pertumbuhan yang baik pada tahun 2017.

Selama 2017 Bank Mas mencatatkan pemberian kredit sebesar Rp. 5.447.117.000.000, jumlah itu mengalami kenaikan dari tahun sebelumnya yakni Rp. 3.923.460.000.000. Kendati Bank MAS menyalurkan kreditnya dengan penuh kehati-hatian, hingga akhir 2017 penyaluran kredit pun bertumbuh hingga 38,83%. Dengan prinsip kehati-hatian ini maka kualitas kredit bank tetap terjaga dengan rasio NPL dapat ditekan dibawah 2,00%. Dikutip dari laporan tahunan 2017 Bank MAS pun menghasilkan pendapatan bunga sebesar Rp. 515.623.000.000 yang juga mengalami

pertumbuhan dari tahun sebelumnya (2016) yaitu sebesar Rp. 427.668.000.000. Sejalan dengan pertumbuhan pada penyaluran kredit, pendapatan bunga juga bertumbuh sebesar 20,57%.

Dibalik prestasi tersebut terdapat fenomena yang mengkhawatirkan yaitu mengenai *turnover* karyawan Bank MAS, pada tahun 2017 *turnover rate* yang terjadi di Bank MAS menyentuh angka 11,17%. Itu adalah angka *turnover* yang sangat tinggi, dibandingkan dengan standar *turnover rate* ideal di Bank MAS yang sebesar 7% per tahunnya. Untuk menyelesaikan permasalahan *turnover* pada bank MAS, penelitian ini menggunakan jurnal yang berjudul "*The effects of relationship bonds on emotional exhaustion and turnover intentions in frontline employees*" karya Edward Shih-Tse Wang pada tahun 2014 sebagai acuan penelitian ini. Pada jurnal ini dijabarkan mengenai hubungan antara *affective commitment*, *normative commitment* serta *continuance commitment* terhadap *emotional exhaustion* dan implikasinya pada *turnover intention*. Dimana Mobley (1977) dalam (Lv, Xu, & Ji, 2012) menyatakan bahwa *turnover intentions* adalah peramal pemberhentian (*turnover*) karyawan yang terbaik.

Untuk membuktikan adanya fenomena *turnover intention* pada Bank MAS, peneliti melakukan survei menggunakan kuesioner yang diisi secara *online* pada 10 orang responden yang merupakan karyawan tetap dari KCU Bank MAS Lampung. Terdapat beberapa variabel yang menjadi dasar dari pertanyaan peneliti kepada 10 orang responden tersebut yakni; *affective commitment*, *normative commitment*, *continuance commitment*, *emotional exhaustion* dan *turnover intentions*. Hal ini dilakukan untuk menguji kecocokan hipotesa dan model penelitian berdasarkan jurnal acuan yang digunakan dalam penelitian ini.

Kuesioner survei ini dibuat menjadi 5 bagian yang masing-masing

memiliki pertanyaan-pertanyaan seputar variabel yang peneliti yakini menjadi dasar dari penelitian ini. Variabel pertama adalah *affective commitment*, pada bagian ini terdapat 4 pernyataan yang penulis kutip dari jurnal ilmiah karangan Edward Shih-Tse Wang. Berdasarkan data primer yang peneliti peroleh dari hasil survei tersebut, 8 dari 10 orang responden menyatakan dirinya merasa telah menjadi “bagian dari keluarga” di organisasi tersebut. Adapula mengenai keterikatan emosional dengan perusahaan, terdapat 6 dari 10 orang responden yang merasakan hal itu. Pada pernyataan ketiga yang membahas tentang arti personal perusahaan bagi karyawannya, responden di minta untuk menilai dari 1 (nilai terendah) sampai 5 (nilai terbesar) seberapa besar arti personal perusahaan bagi dirinya. 40% responden menjawab 5, 20% responden menjawab 4, 20% responden menjawab 3 dan 20% responden lainnya menjawab 2. Pada pernyataan terakhir untuk variabel *affective commitment*, 5 dari 10 orang responden menyatakan dirinya merasakan *sense of belonging* yang besar pada Bank MAS. Pada bagian kedua dalam survei peneliti membahas mengenai *normative commitment* pada karyawan KCU Bank MAS Lampung. Pernyataan pertama dalam bagian ini menunjukkan 10 dari 10 orang responden merasa tidak etis apabila sering berpindah-pindah kerja dari satu perusahaan ke perusahaan lain. Sedangkan 80% responden menyatakan bahwa kesetiaan itu sangat penting dan karenanya responden merasakan kewajiban moral untuk bertahan pada perusahaan. Masih membahas mengenai *normative commitment*, peneliti mendapatkan hasil bahwa 50% responden yang merupakan karyawan Bank MAS merasakan bahwa tidak tepat untuk meninggalkan perusahaan apabila mendapatkan tawaran kerja yang lebih baik di perusahaan lain.

Dalam pembahasan mengenai *continuance commitment* terdapat 2 pernyataan bagi para responden. 7 dari 10 orang responden menyatakan setuju dalam pernyataan pertama yang membahas mengenai ketersediaan pilihan tempat bekerja yang minim. 9 dari 10 orang responden setuju bahwa salah satu konsekuensi terburuk dari meninggalkan perusahaan saat ini, adalah adanya kelangkaan atau minimnya alternatif tempat bekerja yang tersedia. Dapat disimpulkan bahwa kedua hal tersebut membuat para responden tetap bertahan pada perusahaan saat ini. *Emotional exhaustion* menjadi variabel yang menjembatani antara *affective commitment*, *continuance commitment* serta *normative commitment* dengan *turnover intentions*. Berdasarkan data primer yang peneliti dapatkan dari hasil survei melalui kuesioner pada bagian *emotional exhaustion*, terdapat 9 dari 10 orang responden merasa *burned out* karena pekerjaannya. Selain itu 40% dari responden menyatakan kelelahan ketika bangun pada pagi hari dan ketika harus menghadapi hari-hari lain pada pekerjaannya.

Selanjutnya peneliti mendapatkan hasil bahwa terdapat 90% dari jumlah responden yang merasa frustrasi karena pekerjaannya. Hal ini tentu sangat berpengaruh pada performa dan kualitas kerjanya. Sedangkan untuk mengukur tingkat kelelahan dalam pekerjaan, peneliti meminta responden untuk memilih dari 1 (tidak lelah) sampai 5 (sangat lelah). Peneliti mendapatkan hasil bahwa 1 orang responden memilih 5; 4 orang responden memilih 4; 4 orang responden memilih 3 dan 1 orang responden memilih 2.

Untuk mengetahui *turnover intentions* peneliti juga mengutip 5 pernyataan dari jurnal karangan Edward Shih-Tse Wang. 8 dari 10 orang responden menyatakan bahwa tidak akan mendedikasikan seluruh masa karirnya di Bank MAS. Selanjutnya hasil dari survei juga mengungkap bahwa 30% dari jumlah

responden telah memiliki rencana untuk meninggalkan perusahaan dalam waktu dekat. Namun, 7 dari 10 orang responden juga menyatakan bahwa mereka belum memutuskan untuk meninggalkan organisasi Bank MAS. Sehingga penulis mendapatkan kesimpulan bahwa dengan penanggulangan yang tepat, angka *turnover intentions* pada karyawan Bank MAS masih dapat ditekan. Data primer yang peneliti dapatkan dari hasil survei melalui kuesioner ini juga menyatakan bahwa 30% dari jumlah responden positif telah mencari kesempatan kerja pada perusahaan lain belakangan ini, dan 20% lainnya menjawab mungkin pada pernyataan tersebut. 7 dari 10 orang responden menyatakan bahwa apabila tidak mendapatkan promosi kerja (kenaikan jabatan atau juga dapat berupa bonus serta fasilitas lainnya) dalam waktu dekat, para responden berencana akan mencari lowongan pekerjaan di perusahaan lain. Hal ini tentu saja berbahaya bagi perusahaan, sehingga ini seharusnya menjadi perhatian bagi Bank MAS. Berdasarkan hal tersebut, peneliti meyakini adanya fenomena *turnover intention* pada karyawan Bank MAS Lampung yang diduga disebabkan oleh *emotional exhaustion* berdasarkan dari respon para responden yang mayoritas merasa *burned out* karena pekerjaannya dan berdasarkan berbagai indikator *emotional exhaustion* lainnya pada kuesioner survei tersebut yang dijawab oleh para responden dimana para responden mengindikasikan adanya fenomena *emotional exhaustion* pada karyawan Bank MAS dan hal tersebut berpengaruh pada *turnover intention* pada karyawan Bank MAS.

Berdasarkan latar belakang yang peneliti dapatkan baik melalui data primer dan data sekunder, peneliti tertarik untuk meneliti *turnover intention* dengan Bank MAS sebagai objek penelitian dimana Bank MAS merupakan bank yang masih berkembang dan telah mencatatkan prestasi yang cukup baik pada tahun 2017. Adapun fenomena yang

peneliti temukan di Bank MAS mulai dari *turnover intention*, *emotional exhaustion* serta variabel-variabel yang berpengaruh pada *emotional exhaustion* seperti *affective commitment*, *normative commitment* dan *continuance commitment*. Maka dari itu judul dari penelitian ini adalah “ANALISIS PENGARUH *AFFECTIVE COMMITMENT*, *NORMATIVE COMMITMENT* DAN *CONTINUANCE COMMITMENT* TERHADAP *EMOTIONAL EXHAUSTION* SERTA IMPLIKASINYA PADA *TURNOVER INTENTION* DI PERUSAHAAN PERBANKAN: TELAAH PADA KARYAWAN BANK MAS LAMPUNG DAN JAKARTA”



## 1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan analisis yang telah dijelaskan dalam latar belakang penelitian, terdapat fenomena *turnover* yang sangat tinggi pada Bank MAS yang dibuktikan dengan *turnover rate* Bank MAS pada tahun 2017 sebesar 11,17% yang dimana telah melampaui dari batas *turnover* yang ditolerir oleh organisasi Bank MAS yakni sebesar 7% per tahun.

Untuk menyelesaikan masalah tersebut, peneliti harus menjawab beberapa pertanyaan penelitian berdasarkan dari hipotesa dan jurnal acuan yang digunakan dalam penelitian ini, beberapa pertanyaan tersebut meliputi :

1. Apakah *affective commitment* memiliki pengaruh negatif terhadap *emotional exhaustion* pada para karyawan ?
2. Apakah *normative commitment* memiliki pengaruh negatif terhadap *emotional exhaustion* pada karyawan ?
3. Apakah *continuance commitment* memiliki pengaruh positif terhadap *emotional exhaustion* pada karyawan ?
4. Apakah *emotional exhaustion* memiliki pengaruh positif terhadap *turnover intentions* pada karyawan ?

## 1.3 Batasan Penelitian

Untuk mempermudah peneliti dalam melakukan penelitian, peneliti memberikan batasan ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Responden pada penelitian ini merupakan para karyawan Bank MAS Pusat serta KCP Jakarta dan juga Bank MAS KCU Lampung.



2. Objek penelitian yang diambil adalah salah satu bank BUKU II yang sedang berkembang di Indonesia yaitu Bank Multiarta Sentosa (Bank MAS)
3. Variabel yang akan diteliti adalah *Affective Commitment*, *Normative Commitment*, *Continuance Commitment*, *Emotional Exhaustion* dan *Turnover Intentions*.
4. Penelitian dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner secara *online*

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang sudah dirumuskan, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Emotional Exhaustion* terhadap *Turnover Intentions* pada para karyawan perbankan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Affective Commitment* terhadap *Emotional Exhaustion* pada para karyawan perbankan
3. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Normative Commitment* terhadap *Emotional Exhaustion* pada para karyawan perbankan
4. Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh *Continuance Commitment* terhadap *Emotional Exhaustion* pada para karyawan perbankan.

#### **1.5 Manfaat Penelitian**

- a. Manfaat Akademis



Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat untuk memperkaya ilmu mengenai *Human Resources Management* dan memberikan informasi dan pengetahuan kepada para pembaca terutama mengenai hubungan *Affective Commitment*, *Normative Commitment* dan *Continuance Commitment* serta pengaruhnya terhadap *Emotional Exhaustion*, dan juga pengaruh *Emotional Exhaustion* terhadap *Turnover Intentions*.

b. Manfaat Praktis

Penelitian ini juga diharapkan menjadi informasi yang berguna bagi para praktisi dan *manager* dalam perusahaan untuk memperhatikan kebutuhan psikologis karyawannya. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi perusahaan dalam memperbaiki sistem *development* dan *engagement* karyawan dalam perusahaan agar dapat menekan tingkat *turnover* yang terjadi dalam perusahaan.

UMMN  
UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA

## 1.6 Sistematika Penelitian

### **BAB I : Pendahuluan**

Pada bab ini peneliti membahas mengenai latar belakang serta fenomena yang ada, rumusan masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian serta sistematika penulisan.

### **BAB II : Landasan Teori**

Bab ini berisikan landasan teori yang terkait dengan penelitian, tinjauan pustaka, model penelitian, pengembangan hipotesa dan juga penelitian terdahulu.

### **BAB III : Metodologi Penelitian**

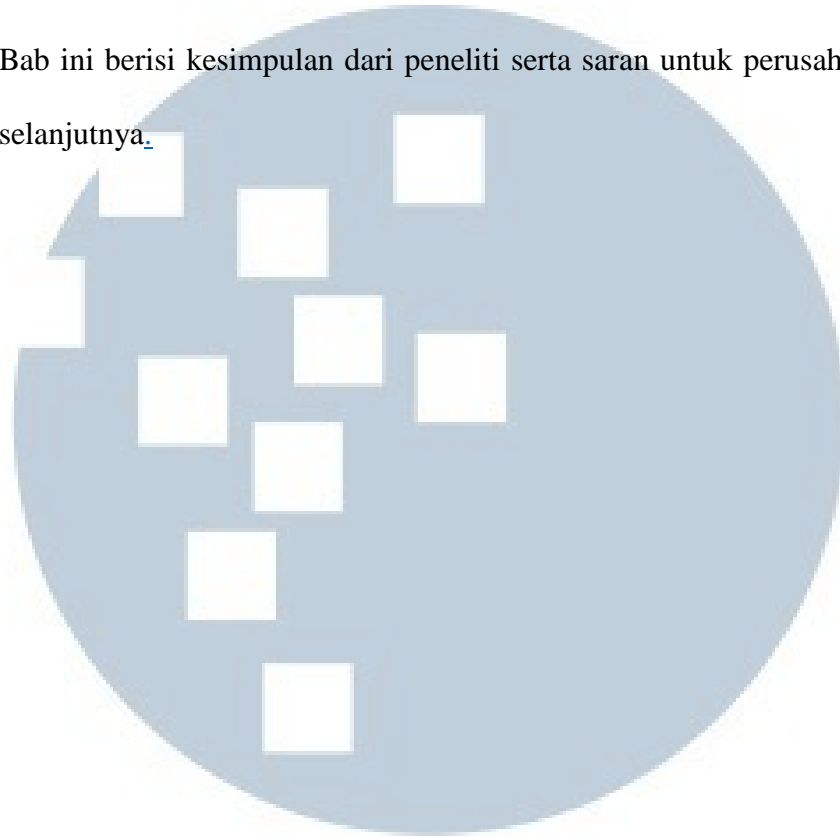
Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian yang terdiri dari sejarah perusahaan, visi, misi dan filosofi perusahaan, *value* perusahaan dan struktur organisasi perusahaan. Selain itu terdapat desain penelitian yang terdiri dari *research data* dan metode penelitian. Juga terdapat ruang lingkup penelitian yang terdiri dari target populasi, *sampling techniques* dan *sampling size*. Setelah itu juga terdapat teknik pengumpulan data mulai dari sumber dan cara pengumpulan data hingga metode pengumpulan data, periode penelitian, skala pengukuran, definisi operasional variabel.

### **BAB IV : Analisa dan Pembahasan**

Bab ini berisikan analisa dan pembahasan hasil penelitian serta deskripsi profil responden, berupa uji instrumen pretest, uji instrumen main test, uji hipotesis serta interpretasi hasil.

## **BAB V : Kesimpulan dan Saran**

Bab ini berisi kesimpulan dari peneliti serta saran untuk perusahaan dan peneliti selanjutnya.



# UMMN

UNIVERSITAS  
MULTIMEDIA  
NUSANTARA