

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Sumber daya manusia (SDM) merupakan salah satu aset penting bagi organisasi yang dapat menggerakkan sumber daya lainnya. Sumber daya manusia (SDM) perlu dikelola secara baik dan profesional agar dapat tercipta keseimbangan antara kebutuhan SDM dengan tuntutan serta kemajuan bisnis perusahaan. Keseimbangan tersebut merupakan kunci sukses utama bagi perusahaan agar dapat berkembang dan tumbuh secara produktif dan wajar. Perkembangan bisnis perusahaan sangat tergantung pada produktivitas tenaga kerja yang ada di perusahaan (Rivai, 2010 : 6).

Oleh karena itu, dituntut adanya peranan penting manajemen sumber daya manusia (MSDM). Manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada karyawan. Pengelolaan SDM secara profesional ini harus dimulai sejak perekrutan, seleksi, penempatan yang sesuai dengan kemampuannya dan mempertahankan sumber daya manusia yang potensial agar tidak berdampak pada perpindahan karyawan (Rivai, 2010 : 6).

Pengelolaan sumber daya manusia suatu perusahaan tidak hanya meliputi bagaimana merekrut calon karyawan dan penempatannya, tetapi juga dalam hal mempertahankan mereka agar merasa nyaman bekerja di perusahaan tersebut.

Ketidakmampuan mempertahankan karyawan akan memicu tingginya tingkat *turnover* karyawan (Kartika, 2010 : 14).

Dewasa ini masalah pergantian karyawan atau keluar masuknya karyawan dari organisasi adalah suatu fenomena dalam kehidupan organisasi. Pergantian karyawan membawa pengaruh yang kurang baik terhadap organisasi, baik dari segi biaya maupun dari segi hilangnya waktu dan kesempatan memanfaatkan peluang (Toly, 2001 : 103). Masalah *turnover* yang terjadi di perusahaan sangat diperhatikan oleh pakar ekonomi dan sosial, karena ditinjau dari berbagai sisi perusahaan akan mengalami kerugian.

Perpindahan karyawan merupakan salah satu fenomena yang terjadi dalam dunia perbankan. Hal ini dapat dilihat dari hasil survey yang telah dilakukan oleh Global Strategic Rewards pada tahun 2007/2008 bahwa meskipun dengan tingkat kenaikan gaji yang jumlahnya dua kali lipat daripada perusahaan di Asia Pasifik, namun tingkat *turnover* karyawan terutama karyawan pada posisi-posisi penting pada perusahaan-perusahaan yang bergerak dibidang perbankan di Indonesia lebih tinggi daripada tingkat *turnover* karyawan di perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang lain. Fakta bahwa dengan insentif ekonomis yang menggiurkan, karyawan tetap melakukan *turnover*, mengindikasikan adanya faktor lain yang berhubungan dengan *turnover* karyawan selain faktor ekonomis (Prahoro, 2010).

PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan patut memerhatikan fenomena ini, karena walaupun

karyawan telah diberikan gaji yang memadai dengan tingkat kenaikan gaji yang cukup besar, *turnover* karyawan tetap saja bisa terjadi. Selain itu, tuntutan persaingan ekonomi menyebabkan perusahaan yang ingin bertahan dalam persaingan ini menuntut karyawannya untuk dapat memberikan kontribusi maksimal bagi perusahaan tempatnya bekerja.

Tuntutan perusahaan terhadap karyawannya inilah yang terkadang membuat perusahaan kurang memperhatikan kebutuhan dan keinginan karyawan, sehingga karyawan merasa tidak nyaman. Ketidaknyamanan dalam bekerja yang terjadi dapat menimbulkan hal-hal yang berakibat buruk bagi perusahaan dan karyawan yang bersangkutan. Salah satu yang terjadi adalah tingginya tingkat *turnover* di perusahaan tersebut (Prahoro, 2010 : 6).

Turnover adalah keluar masuknya tenaga kerja dalam suatu perusahaan dalam waktu kurun tertentu. Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi, hal ini seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian (*uncertainty*) terhadap kondisi tenaga kerja dan peningkatan biaya sumber daya manusia yakni berupa biaya pelatihan yang sudah diinvestasikan pada karyawan sampai biaya rekrutmen dan pelatihan kembali. *Turnover* yang tinggi juga mengakibatkan organisasi tidak efektif karena perusahaan kehilangan karyawan yang berpengalaman dan perlu melatih kembali karyawan baru (Andini, 2006).

Turnover juga terjadi di salah satu perusahaan perbankan, yaitu di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Bandung. Menurut beberapa karyawan yang bekerja

pada bagian *sales consumer loan* semua bagian di Bank Mandiri mengalami *turnover*, akan tetapi untuk bagian *sales consumer loan* cenderung lebih tinggi mengalami *turnover* dibandingkan dengan bagian lain yang ada di Bank Mandiri. Hal ini memberikan dampak negatif bagi perusahaan sendiri. Pemaparan tersebut pun diperkuat oleh *manager sales consumer loan* bahwa *turnover* yang terjadi pada bagian *sales consumer loan* dapat menghambat pekerjaan yang ada serta untuk bagian *sales consumer loan* sebelum ke lapangan harus melakukan pelatihan terlebih dahulu, sehingga jika banyak karyawan pada bagian *sales consumer loan* mengundurkan diri, maka perusahaan harus melakukan proses rekrutmen serta pelatihan kembali sehingga biaya perusahaan semakin besar dan program menjadi kurang efektif.

Berbagai faktor karyawan bagian *sales consumer loan* keluar dari perusahaan diantaranya adalah banyaknya tekanan, atasan, target yang tinggi, gaji, dan status pekerjaan yang paling penting karena masih bersifat *outsourcing*. Hal tersebut ditunjang dengan *job desk* bagian *sales consumer loan* yang merupakan marketing di Bank Mandiri dengan menjual produk Kredit Pemilikan Rumah (KPR) dan Kredit Tanpa Angunan sehingga memiliki target yang lebih tinggi dan tekanan yang diberikan untuk mencapai target dalam waktu tiga bulan, dan status pekerjaan bersifat *outsourcing* membuat karyawan memilih untuk meninggalkan perusahaan.

Menurut Mobley (1978) bahwa *turnover intention* merupakan tanda awal terjadinya *turnover*, karena terdapat hubungan yang signifikan antara *turnover intention* dan *turnover* yang terjadi. Bluedorn, 1982 (Carolina, 2012 : 9)

mengemukakan bahwa *turnover intention* merupakan kecenderungan sikap seorang karyawan memiliki kemungkinan untuk meninggalkan organisasi atau mengundurkan diri secara sukarela dari pekerjaannya.

Secara teori, menurut Mobley (1986: 99), terdapat faktor-faktor penentu yang menyebabkan terjadinya *turnover* pada organisasi kerja, yaitu: variabel ekonomi, variabel individu, variabel organisasi dan variabel individu yang tidak berkenaan dengan pekerjaan. Variabel individu terbagi menjadi tiga bagian yaitu variabel demografik individu (usia dan masa kerja), variabel pribadi (kepribadian, minat, bakat dan kemampuan, serta absensi) dan variabel terpadu (kepuasan kerja, perencanaan pengembangan karir, keikatan pada organisasi, serta tekanan jiwa). Dari pemaparan tersebut, dapat diketahui bahwa kepribadian merupakan faktor pribadi yang ada pada individu yang menjadi salah satu penentu untuk *turnover intention*.

Kepribadian merepresentasikan konsep “orang keseluruhan”. Kepribadian mencakup persepsi, pengetahuan, motivasi, dan lain sebagainya. Adanya penghargaan diri, interaksi orang dan situasi, serta proses sosialisasi dari perkembangan kepribadian merupakan hal yang sangat relevan untuk memahami dan mengaplikasikan perilaku organisasi (Luthant, 2005 : 289).

Salah satu tipe kepribadian yaitu tipe kepribadian dari Hippocrates-Galenus. Hippocrates mengklasifikasikan kepribadian manusia dari titik tolak konstitusional. Terpengaruh oleh kosmologi Empedokles yang menganggap bahwa alam semesta beserta isinya ini tersusun dari empat unsur dasar yaitu:

tanah, air, udara dan api. Dengan sifat-sifat yang didukungnya yaitu: kering terdapat dalam *chole* (empedu kuning), basah terdapat dalam *melanchole* (empedu hitam), dingin terdapat dalam *phlegma* (lendir), dan panas terdapat dalam *sanguis* (darah), maka Hippocrates berpendapat bahwa dalam diri seseorang terdapat empat macam sifat tersebut yang didukung oleh keadaan konstitusional yang berupa cairan-cairan yang ada dalam tubuh orang itu (Hall and Lindzey, 1957 : 379).

Setelah itu, Galenus menyempurnakan ajaran Hippocrates dan membedakan kepribadian manusia atas dasar keadaan proporsi campuran cairan-cairan tersebut. Kalau suatu cairan adanya dalam tubuh itu melebihi proporsi yang seharusnya maka akan mengakibatkan adanya sifat-sifat kejiwaan yang khas. Sifat-sifat kejiwaan yang khas ada pada seseorang sebagai akibat daripada dominannya salah satu cairan badaniah itu oleh Galenus disebut temperamen. Galenus menggolongkan manusia menjadi empat tipe temperamen yaitu koleris, sanguinis, melankolis dan phlegmatis (Suryabrata, 2005 : 11).

Sifat khas yang dimiliki tipe kepribadian sanguinis yaitu antusias dan ekspresif, ramah, mudah berganti haluan, senang berbicara dan periang. Sifat khas yang dimiliki tipe kepribadian koleris yaitu hidup (besar semangat), keras, hatinya mudah terbakar, daya juang besar dan optimistis. Sifat khas yang dimiliki tipe kepribadian melankolis yaitu mudah kecewa, daya juang kecil, muram, dan pesimistis. Sifat khas yang dimiliki tipe kepribadian phlegmatis yaitu tidak suka terburu-buru, tenang, tak mudah dipengaruhi, dan setia (Suryabrata, 2005 : 12).

Berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang sudah keluar dari pekerjaan di bagian *sales consumer loan*, bahwa ia *resign* karena target yang tinggi serta status pekerjaan yang masih bersifat *outsourcing*, selain itu dapat dilihat dari karakteristik kepribadian karyawan yang umumnya keluar sebagian besar mudah kecewa, daya juang yang kecil, serta adanya keinginan untuk berprestasi lebih tinggi.

Salah satu karakteristik kepribadian yang telah diungkapkan merupakan salah satu sifat khas yang dimiliki oleh salah satu tipe kepribadian yang diungkapkan oleh Hippocrates dan Galenus. Menurut Porter dan Steers (Mobley, 1986) bahwa karyawan yang mempunyai kepribadian seperti ingin berprestasi lebih tinggi, agresif tinggi, mempunyai kemandirian dan mempunyai kepercayaan diri pada diri sendiri tinggi, cenderung memiliki *turnover intention*.

Hal ini sejalan dengan Kompas Cyber Media (2007) yang merilis hasil survei Global Strategic Rewards 2007/2008 yang dilakukan Watson Wyatt yang menemukan bahwa *turnover* karyawan ini sudah menjadi masalah perusahaan-perusahaan di Indonesia, karena yang sering terjadi adalah karyawan berprestasi tinggilah yang gampang berpindah perusahaan. Hal ini memberikan dampak yang buruk pada perusahaan karena karyawan berprestasi tinggi bukanlah hal yang mudah didapat (Prahoro, 2010 : 6).

Berdasarkan fenomena demikian, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Hubungan Antara Tipe Kepribadian Dengan *Turnover*

Intention Pada Karyawan Bagian *Sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung’

B. Identifikasi Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Masalah yang terjadi di perusahaan saat ini adanya *turnover* yang menyebabkan kerugian bagi perusahaan. Menurut Mobley (1986: 99), terdapat faktor-faktor penentu yang menyebabkan terjadinya *turnover* pada organisasi kerja, yaitu: variabel ekonomi, variabel individu, variabel organisasi dan variabel individu yang tidak berkenaan dengan pekerjaan. Variabel individu terbagi menjadi tiga bagian yaitu variabel demografik individu (usia dan masa kerja), variabel pribadi (kepribadian, minat, bakat dan kemampuan, serta absensi) dan variabel terpadu (kepuasan kerja, perencanaan pengembangan karir, keikatan pada organisasi, serta tekanan jiwa). Dari pemaparan tersebut, dapat diketahui bahwa kepribadian merupakan faktor pribadi yang ada pada individu yang menjadi salah satu penentu untuk *turnover intention*.

Turnover intention merupakan keinginan seseorang untuk berpindah dari pekerjaannya. *Turnover intention* dapat memprediksi *turnover*. Kepribadian dapat memiliki hubungan dengan *turnover intention*. Kepribadian seseorang bersifat unik, berbagai macam tipe kepribadian salah satunya tipe kepribadian Hippocrates-Galenus bahwa ada empat tipe kepribadian manusia atas dasar keadaan konstitusional yang berupa cairan-cairan yang ada dalam diri individu yaitu sanguinis, kholeris, melankholis dan phlegmatis.

Dengan demikian, pertanyaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimanakah gambaran tipe kepribadian pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung?
2. Bagaimanakah gambaran *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara tipe kepribadian sanguinis dengan *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung?
4. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara tipe kepribadian kholeris dengan *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung?
5. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara tipe kepribadian melankholis dengan *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung?
6. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara tipe kepribadian phlegmatis dengan *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung?

C. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan identifikasi masalah dan pertanyaan penelitian di atas, adapun tujuan dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui gambaran tipe kepribadian pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung?

2. Untuk mengetahui gambaran *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung?
3. Untuk mengetahui hubungan tipe kepribadian sanguinis dengan *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung.
4. Untuk mengetahui hubungan tipe kepribadian kholeris dengan *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung.
5. Untuk mengetahui hubungan tipe kepribadian melankholis dengan *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung.
6. Untuk mengetahui hubungan tipe kepribadian phlegmatis dengan *turnover intention* pada karyawan bagian *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung.

D. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran dan wawasan mengenai hubungan dari tipe kepribadian dengan *turnover intention* karyawan. Lebih lanjut, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

- a. Manfaat bagi Pengembangan Ilmu Psikologi Industri dan Organisasi

Dilihat secara umum dari segi teoritis, diharapkan penelitian ini dapat memperluas dan memperdalam wawasan serta pengetahuan terutama

mengenai tipe kepribadian dan *turnover intention* karyawan. Selain itu, diharapkan penelitian ini dapat dijadikan sebagai sumbangan pemikiran yang dapat menambah pembendaharaan di bidang industri dan organisasi.

b. Manfaat bagi Perusahaan

Selain dilihat dari kegunaan teoritis, diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu memberikan input bagi PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk Bandung khususnya pada bagian *sales consumer loan* dalam melihat karakteristik kepribadian karyawannya sehingga tingkat *turnover* tidak tinggi karena bisa diprediksi oleh *turnover intention*.

E. Struktur Organisasi Skripsi

Untuk memberikan gambaran tentang permasalahan yang akan dibahas secara keseluruhan dalam penelitian ini, maka diperlukan suatu struktur organisasi sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai latar belakang masalah, identifikasi masalah dan pertanyaan penelitian, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta struktur organisasi skripsi.

BAB II KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai teori kepribadian, tipe kepribadian, *turnover intention*, penelitian-penelitian terkait, kerangka pemikiran serta hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai metode penelitian yang digunakan, meliputi desain penelitian, variabel penelitian dan definisi operasional variabel penelitian, populasi penelitian, teknik pengumpulan data, instrumen penelitian, uji validitas dan reliabilitas serta teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai hasil penelitian dan pembahasan hasil analisis mengenai gambaran tipe kepribadian serta gambaran *turnover intention* serta hubungan tipe kepribadian dengan *turnover intention* pada karyawan *sales consumer loan* di PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk. Bandung.

BAB V KESIMPULAN DAN REKOMENDASI

Pada bab ini akan diuraikan kesimpulan dan rekomendasi yang dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan bagi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Bandung serta peneliti selanjutnya.