

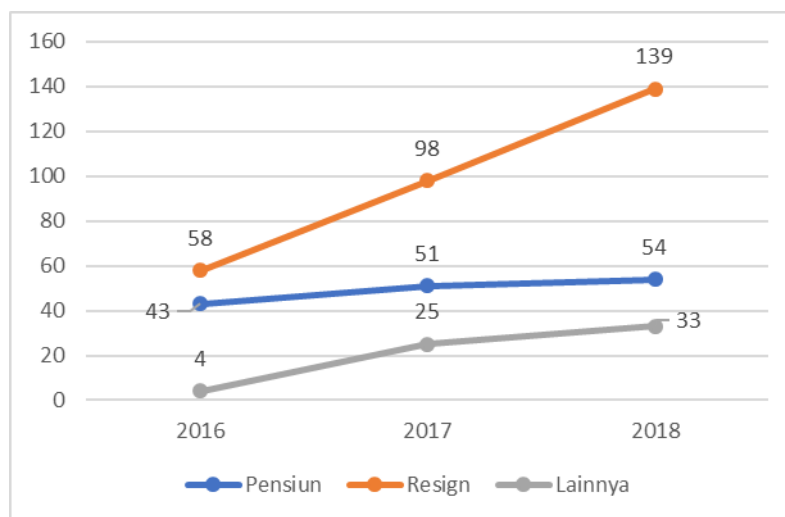
# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

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.

Menurut William H Mobley (2011), *turnover intention* adalah kecenderungan atau niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya secara sukarela atau pindah dari suatu tempat ke tempat lain menurut pilihannya sendiri. Karyawan yang keluar pada *Credit Operations Group* mengalami peningkatan sejak tahun 2016 hingga 2018, hal tersebut dapat dilihat dalam gambar 1.1 di bawah ini :



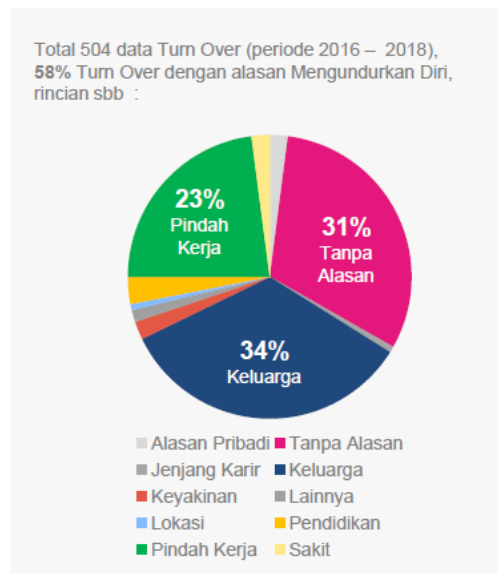
**Gambar 1. 1**

**Grafik Data Keluar di *Credit Operations Group* PT. Bank Mandiri (Persero)**

*Sumber : Data Internal Credit Operations Group PT. Bank Mandiri (persero)*

Berdasarkan gambar 1.1, terlihat pada tahun 2016 karyawan keluar di *Credit Operations group* sebanyak 107 karyawan, tahun 2017 sebanyak 174 karyawan, dan pada tahun 2018 sebanyak 223 karyawan. Dapat di lihat dari gambar 1.1 bahwa setiap tahunnya karyawan yang keluar di *Credit Operations group* mengalami peningkatan dan selisih terbesar terjadi pada tahun 2017 yaitu sebanyak 67 karyawan keluar dan alasan terbesar karyawan keluar *Credit Operations group* adalah karena *Resign*. Masih tingginya tingkat karyawan yang keluar tentunya akan menjadi masalah tersendiri bagi perusahaan dan akan memberikan efek domino terhadap kegiatan operasional perusahaan.

**Turn Over Pegawai  
Di Operation**



**Gambar 1. 2**  
**Data Keluar di *Credit Operations* Group PT. Bank Mandiri (Persero) dengan alasan Mengundurkan Diri (*Resign*)**

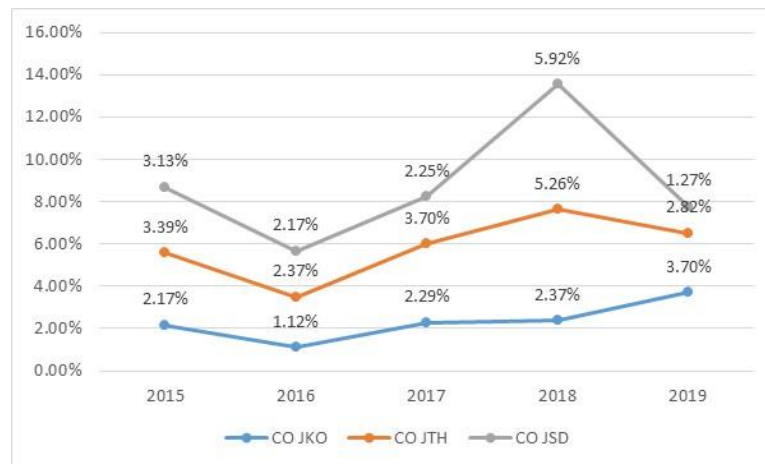
*Sumber : Data Internal Credit Operations Group PT. Bank Mandiri (persero)*

Dalam gambar 1.2, 3 (tiga) alasan terbesar karyawan *resign* adalah karena Keluarga yaitu sebesar 34%, Tanpa Alasan sebesar 31% dan Pindah Kerja 23%. Alasan karyawan *resign* karena keluarga terjadi karena terdapat beberapa karyawan *Credit Operations Region* Jakarta yang menikah dengan satu unit kerja sehingga salah satu dari karyawan diharuskan keluar dari unit kerja tersebut. Alasan karyawan *resign* karena Tanpa Alasan terjadi karena sebagian dari karyawan tidak kuat terhadap tekanan yang tinggi yang diberikan oleh pihak perusahaan. Kemudian, alasan karyawan *resign* karena Pindah Kerja terjadi karena beberapa karyawan ingin mencari tempat kerja yang lebih baik yang sesuai dengan minat dan bakat karyawan tersebut dan sebagian karyawan beralih menjadi wirausaha. Dengan adanya data tersebut dapat menjadi pegangan bagi perusahaan untuk membuat suatu strategi baru untuk menurunkan tingkat keluarnya karyawan, karena apabila dibiarkan dikhawatirkan akan terjadi peningkatan karyawan yang keluar.

Berikut adalah nilai persentase (%) *turnover* karyawan *Credit Operations Region* Jakarta sendiri yang tersebar di 3 (tiga) titik yaitu di *Credit Operations Region III* Jakarta Kota, di *Credit Operations Jakarta Region IV* Jakarta Thamrin dan di *Credit Operations Region V* Jakarta Sudirman dalam 5 (lima) tahun terakhir yang dihitung menggunakan rumus menurut Hasibuan (Riadi, 2018) sebagai berikut :

$$TOTahunan = \frac{\text{Jumlah Karyawan Keluar}}{(\text{Jumlah Karyawan Awal Tahun} - \text{Jumlah Karyawan Akhir Tahun})/2} \times 100\%$$

Berikut gambaran perkembangan *turnover* karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta tahun 2015 sampai dengan 2019 seperti yang tertera pada grafik dibawah ini :



**Gambar 1.3**  
**Grafik Turnover Karyawan Credit Operations PT. Bank Mandiri (persero) Region Jakarta**

*Sumber : Data Internal Credit Operations PT. Bank Mandiri (persero) Region Jakarta*

Berdasarkan gambar 1.3, dapat di lihat bahwa rata – rata *turnover* di *Credit Operations* PT.Bank Mandiri (persero) *Region Jakarta* terjadi peningkat dari tahun 2016 hingga tahun 2018. Meskipun terjadi penurunan di tahun 2019 pada *Credit Operations Region IV Jakarta Thamrin* dan di *Credit Operations Region V Jakarta Sudirman*, namun tetap terjadi kenaikan di tahun 2019 pada *Credit Operations Region III Jakarta Kota*. Fenomena ini sejalan dengan data *turnover intention* di *Credit Operations Group* PT. Bank Mandiri (Persero) yang terus mengalami peningkatan dari tahun 2016 hingga tahun 2018 seperti pada grafik gambar 1.1, ini tentunya cukup mengkhawatirkan bagi perusahaan karena *turnover* tentunya akan menghambat kegiatan operasional perusahaan.

Peningkatan *Turnover intention* di *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region Jakarta* pada umumnya terjadi karena tingginya tingkat kesulitan dalam bekerja, kemudian banyaknya *load order*, sehingga sebagian karyawan tidak focus dengan pekerjaan utamanya. Hal ini lah yang menjadi salah satu alasan karyawan ingin keluar dari perusahaan dan alasan terbesar karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region Jakarta resign* karena Pindah Kerja. Karyawan merasa sudah tidak kuat

dengan tekanan yang diberikan perusahaan sehingga ingin mencari pekerjaan yang lebih baik.

Untuk meminimalisir *turnover intention* tersebut diperlukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dengan menelusuri faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* salah satunya yaitu *employee engagement*. Menurut Schaufeli & Bakker (2004), karyawan yang *engaged* cenderung memiliki ikatan yang lebih kuat dengan organisasi dan kecenderungan yang lebih rendah untuk meninggalkan organisasi mereka. Schaufeli & Bakker (2004) mendefinisikan bahwa *employee engagement* adalah suatu keadaan pikiran yang positif terkait pekerjaan yang ditandai dengan *vigor*, *dedication*, dan *absorption*. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Nugraha Hadi Wibawa dan Dewi K Soedarsono (2016) pada PT. Finnet Indonesia, hasil penelitian menunjukkan *employee engagement* secara simultan berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention*.

Selain *employee engagement* faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* salah satunya adalah motivasi. Menurut Robbin and Jugde (2017) untuk meningkatkan kepuasan kerja dan menurunkan niat keluar masuk (*turnover intention*) manajer dapat memberikan motivasi kepada karyawannya dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan, sebab apabila kepuasan kerja yang lebih besar maka dapat mengurangi niat keluar masuk (*turnover intention*) karyawan, intimidasi di tempat kerja, dan perilaku disfungsional karyawan.

Menurut McClelland dalam Robbins (2017) motivasi merupakan kebutuhan pencapaian, kekuatan, dan hubungan yang mendorong seseorang dalam arah tertentu. Tetapi intensitas tinggi tidak mungkin mengarah pada hasil kinerja yang baik, kecuali usaha yang dilakukan dalam arah yang menguntungkan organisasi. Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Imanuel William Tjendra (2019) pada karyawan UFO Elektronika Surabaya, hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja dan komitmen

organisasional berpengaruh signifikan negatif terhadap *turnover intention* pada karyawan UFO Elektronika Surabaya.

Berdasarkan hal tersebut penulis tertarik untuk mencoba mengkaji lebih lanjut permasalahan ini dengan melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh *Employee Engagement* dan Motivasi Terhadap *Turnover Intention*”** Studi Kasus pada Karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (Persero) *Region* Jakarta.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan, maka penulis dapat merumuskan permasalahan sebagai berikut :

1. Bagaimana tingkat *employee engagement* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta?
2. Bagaimana tingkat motivasi pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta?
3. Bagaimana tingkat *turnover intention* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta?
4. Apakah *employee engagement* mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta?
5. Apakah motivasi mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta?
6. Apakah *employee engagement* dan motivasi mempengaruhi *turnover intention* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas yang telah dikemukakan, tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui :

1. Untuk mengetahui tingkat *employee engagement* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero).

2. Untuk mengetahui tingkat motivasi pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta.
3. Untuk mengetahui tingkat *turnover intention* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta.
4. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* terhadap *turnover intention* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta.
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap *turnover intention* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta.
6. Untuk mengetahui pengaruh *employee engagement* dan motivasi terhadap *turnover intention* pada karyawan *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan dari hasil penelitian ini terbagi dalam dua jenis kegunaan, yaitu kegunaan teoritis dan praktis.

##### **1. Teoritis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan berguna dalam teoritisnya untuk memperluas dan memperdalam teori *employee engagement*, motivasi dan *turnover intention* untuk bahan pemahaman teori yang di peroleh oleh penulis selama di perkuliahan untuk menerapkannya dalam dunia kerja secara nyata.

##### **2. Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan mengenai pentingnya *employee engagement* dan motivasi untuk menekan tingkat *turnover intention* yang terjadi di perusahaan sehingga dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam operasional perusahaan. Selain itu diharapkan pula dapat menjadi masukan bagi *Credit Operations* PT. Bank Mandiri (persero) *Region* Jakarta dalam mengatasi permasalahan *turnover intention*.