

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Sebuah organisasi tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai. Salah satu faktor yang mendukung dalam pencapaian tujuan adalah individu atau sumber daya manusia di dalam organisasi yang perlu untuk dilakukan pengelolaan. Manajemen sumber daya manusia menganggap bahwa karyawan adalah kekayaan utama organisasi yang harus dikelola dengan baik, dalam mencapai hasil organisasi diharapkan agar dapat menyadari dan membuat sebuah system pengelolaan yang memperhatikan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap sikap kerja pegawai demi tercapainya tujuan organisasi itu sendiri. Tujuan perusahaan akan tercapai apabila kinerja sumber daya manusia perusahaan baik, oleh karenanya perlu dipelihara dan diperlakukan dengan baik.

Sumber daya manusia yang memiliki kinerja baik akan memudahkan perusahaan dalam mencapai visi, misi, dan tujuannya. Suatu perusahaan akan sulit untuk mencapai tujuan yang ditetapkan, jika tidak memiliki sumber daya manusia dengan kinerja yang optimal. Hal ini bisa diwujudkan oleh salah satunya manajemen, manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penggerakan dan pengawasan agar bisa mencapai tujuan dari suatu kegiatan. Tercapainya tujuan perusahaan tidak hanya bergantung pada kecanggihan alat dan fasilitas yang tersedia, tetapi juga oleh kinerja sumber daya manusia, karena sumber daya manusia yang merupakan fokus utama perusahaan. Dalam meraih tujuan

perusahaan, sumber daya manusia menjadi objek utama dalam perekonomian yang menjalankan kegiatan perusahaan.

Manajemen sumber daya menangani berbagai masalah yang berkaitan dengan karyawan, rekanan, pekerja, manajer dan pekerja lainnya untuk mendukung kegiatan organisasi atau perusahaan dan mencapai tujuan yang telah ditentukan. Unsur manajemen sumber daya manusia adalah manusia yang juga mencakup sistem perencanaan, penyusunan karyawan, pengembangan karyawan, manajemen karir, evaluasi kinerja, kompensasi karyawan dan hubungan industrial yang baik.

Perbankan memiliki peran penting dalam perekonomian dan pembangunan di Indonesia. Perubahan positif di lingkungan eksternal khususnya yang berkaitan dengan kebijakan pemerintah di bidang perbankan, iklim investasi peningkatan pendapatan masyarakat serta kemajuan dunia industri dan dunia usaha mendorong tumbuhnya sektor perbankan di Indonesia. Perkembangan sektor perbankan di Indonesia didukung oleh semakin banyaknya bank yang beroperasi di Indonesia, baik dalam arti positif maupun negatif.

Sektor perbankan telah berubah secara signifikan dalam beberapa tahun terakhir akibat deregulasi regulasi, persaingan di industri semakin meningkat. Saat ini, bank fleksibel dalam hal layanan yang mereka tawarkan, lokasi di mana mereka beroperasi dan tingkat suku bunga yang mereka bayarkan atas simpanan nasabah. Bank dapat diartikan sebagai suatu badan usaha yang menerima dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman atau bentuk lain untuk meningkatkan taraf hidup orang banyak. Digitalisasi juga mentransformasi sektor perbankan, membawa serta transisi dari

jaringan distribusi – cabang (fisik), perbankan melalui telepon (analog), Internet dan layanan perbankan (digital).

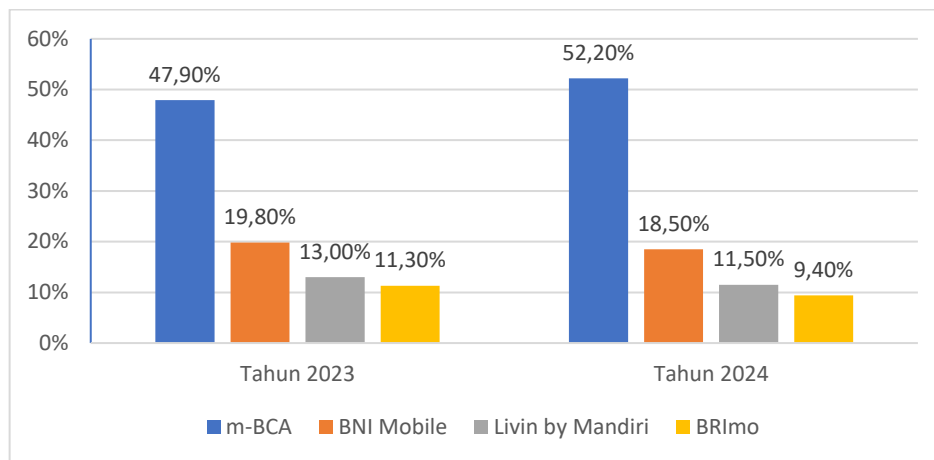
Menurut Undang-Undang Nomor 7 Tahun 1992 tentang Perbankan sebagaimana telah diubah dengan Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998, bank adalah suatu badan usaha yang menerima dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam rangka meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Perbankan melibatkan tiga kegiatan yaitu pengumpulan dana, penerusan dana dan penyediaan layanan perbankan lainnya. Penghimpunan dan penyaluran dana merupakan kegiatan utama bank, sedangkan pemberian jasa perbankan lainnya hanya merupakan kegiatan penunjang. Kegiatan menghimpun dana, berupa menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk giro, tabungan, dan deposito. Biasanya, bonus layanan yang menarik seperti bunga dan harga diberikan sebagai insentif bagi masyarakat. Kegiatan menyalurkan dana kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman. Sedangkan layanan perbankan lainnya disediakan untuk mendukung kelancaran kegiatan inti tersebut.

Bank terbagi menjadi dua macam yaitu bank swasta dan bank milik pemerintah atau sering disebut bank Badan Usaha Milik Negara (BUMN). Bank BUMN merupakan bank yang dimiliki dan dikelola oleh negara sehingga instansi ini menjadi salah satu jenis usaha milik Negara (BUMN). Bank ini berfungsi untuk menyediakan jasa keuangan, mengelola dana masyarakat, serta berkontribusi pada pembangunan ekonomi nasional. Bank Umum Milik Negara (BUMN) merupakan bank milik Pemerintah yang paling berpengaruh dalam industri perbankan

Indonesia yang terdiri dari Bank BRI, Mandiri, BNI dan BTN yang sangat mempengaruhi kinerja perbankan nasional.

Pesatnya kemajuan *mobile banking* saat ini dikarenakan layanan yang diberikan dari pihak perbankan untuk memenuhi kebutuhan nasabah sesuai dengan perkembangan di era yang serba teknologi saat ini. Dengan banyaknya kemajuan pada industri perbankan sehingga mengalami beberapa kendala bagi nasabah dalam melakukan transaksi. Oleh karena itu perlu adanya tingkat keamanan yang baik maupun hal lainnya demi menjaga layanan bagi nasabah dalam melakukan transaksi. Di samping itu, hal yang harus mesti dilakukan oleh pihak perbankan terhadap *mobile banking* ialah fasilitasnya agar nantinya dapat menarik minat nasabah untuk menggunakannya, dengan begitu nantinya pihak nasabah bisa menilai sendirinya mengenai kenyamanan dalam penggunaan *mobile banking* tersebut.

Berdasarkan *Top Brand Index Mobile Banking* di Indonesia pada tahun 2023 dan 2024 dari instansi-instansi perbankan di Indonesia, baik dari Bank BUMN maupun Bank Swasta. *Top Brand* adalah penghargaan yang diberikan yang diberikan kepada merek-merek terbaik pilihan konsumen. Pemilihan oleh konsumen ini dilakukan melalui survey dari *Frontier Consulting Group* di sepuluh kota besar di Indonesia yakni Jabodetabek, Bandung, Semarang, Yogyakarta, Surabaya, Denpasar, Medan, Palembang, Balikpapan dan Makasar. Merek tersebut harus terpilih oleh konsumen melalui survey dengan melihat tiga parameter yakni *top of mind share*, *top of market share* dan *top of commitment share*.



Sumber: <https://www.topbrand-award.com/> (2024)

Gambar 1.1
Top Brand Index Mobile Banking di Indonesia pada tahun 2023-2024

Berdasarkan data diatas dapat dilihat penguasaan pasar tertinggi diperoleh oleh *Mobile Banking* m-BCA yang menguasai market 47,90%, sedangkan BNI Mobile menguasai 19,80%, selain itu Livin by Mandiri menguasai market 13,00% dan BRImo menguasai 11,30% pada tahun 2023. Dan pada tahun 2024 m-BCA mengalami kenaikan sebesar 4,3%, selain itu BNI *Mobile* mengalami penurunan 1,3%, sedangkan Livin by Mandiri mengalami penurunan sebesar 1,5% dan BRImo mengalami penurunan 1,9% pada tahun 2024. Perubahan ini menunjukkan bahwa m-BCA semakin mengukuhkan posisinya sebagai pasar *mobile banking* di indonesia pada tahun 2024, sementara tiga pesaing utamanya mengalami penurunan pangsa pasar dan menunjukkan bahwa BRImo masih kurang dapat bersaing dengan para kompetitor yang lebih unggul.

Sejarah Bank BRI (Bank Rakyat Indonesia) didirikan oleh Raden Bei Aria Wirjaatmadja didirikan pada tahun 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah. Saat itu bank sedang berada dengan nama *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank* dari

Inlandsche Hoofden dengan tujuan membantu desa dan masyarakat pedesaan. Diketahui bahwa Purwokerto Penerus ibu kota Banyumas adalah pendopo Sang Panji Banyumas dipindahkan dari kota Banyumas ke Purwokerto. Sementara dalam Sejarah BRI (Bank Rakyat Indonesia), pendiri Bank BRI (Raden Bei Aria Wirjaatmadja) seorang keturunan asli kota Banyumas yang dihormati dan dipercaya oleh penjajah Belanda. dipercaya oleh penjajah Belanda. Untuk menunjang karya masyarakat di Indonesia Untuk menolong masyarakat di Indonesia, Bank Rakyat Indonesia (BRI) lantas didirikan.

Jika mengingat kembali sejarah Bank BRI pada awal berdirinya, sempat sempat terhenti beberapa saat akibat perang mempertahankan kemerdekaan pada tahun 1948. Setelah Perjanjian Renville pada tahun 1949, aktif kembali dan berganti nama menjadi Bank Rakyat Indonesia Serikat. Setelah didirikan, Bank BRI segera menjadi bank penting bagi pembangunan ekonomi dan keuangan Indonesia. Bank berperan penting dalam pembangunan infrastruktur, perkebunan dan industri di berbagai wilayah di Indonesia. Pada tahun 1959, Bank BRI menjadi bank pertama di Indonesia yang mendapat status bank umum. Seiring dengan kemajuan perekonomian dan keuangan Indonesia, Bank BRI terus tumbuh dan menjadi salah satu bank terbesar di tanah air. Saat ini Bank BRI memiliki jaringan yang luas di seluruh tanah air dan menyediakan berbagai layanan perbankan dan keuangan kepada masyarakat.

Jumlah karyawan Bank BRI menurut laporan tahunan yaitu berjumlah 77,739 pada tahun 2023. Berikut jumlah karyawan dari tahun 2020-2023 dari Bank BRI, BNI, Mandiri dan BTN:

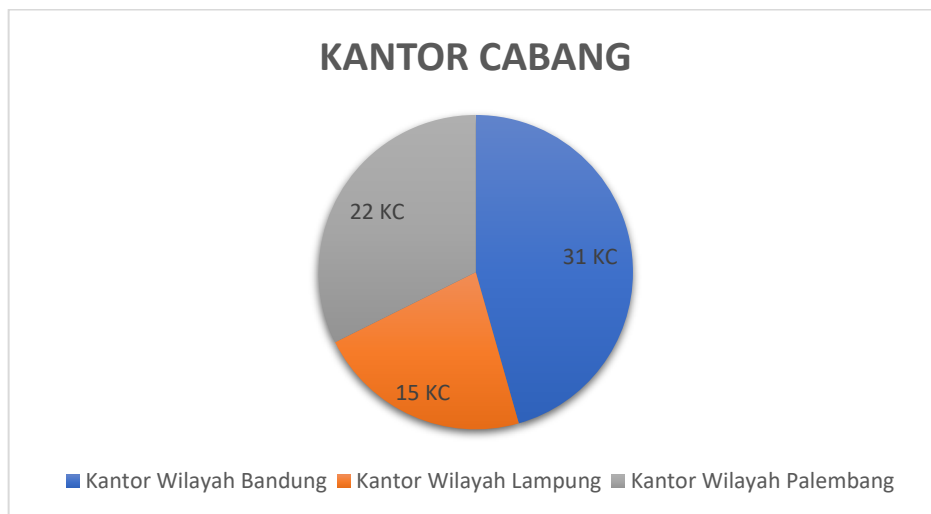
Tabel 1.1
Data Karyawan BRI,BNI,Mandiri dan BTN
Tahun 2020-2023

Tahun	Nama Bank			
	BRI	BNI	Mandiri	BTN
2020	88.184	27.202	38.247	11.224
2021	82.718	27.177	37.840	11.192
2022	74.735	27.170	38.167	11.859
2023	77.739	27.570	38.940	12.045

Sumber: laporan tahunan 2020-2023 Bank BRI. BNI, Mandiri, BTN

Berdasarkan data jumlah karyawan masing-masing perusahaan perbankan di atas, maka dapat disimpulkan bahwa Bank BRI mengalami penurunan jumlah karyawan yang cukup besar dari tahun 2020 hingga tahun 2023. Adanya fenomena yang memperlihatkan penurunan jumlah karyawan di rasa membutuhkan perhatian lebih dalam segi pengelolaan sumber daya manusia nya. Oleh karena itu, penulis tertarik melakukan penelitian di Bank BRI karena ingin mengetahui apa permasalahan yang terjadi Bank BRI sehingga mengalami masalah *turnover intention* karyawan.

Kantor Wilayah Bank BRI (Kanwil BRI) adalah kantor yang berfungsi untuk mengawasi dan mengelola kegiatan operasional Kantor Cabang BRI (KC) di wilayah tertentu. Kantor Wilayah Bank BRI juga bertugas untuk memberikan layanan perbankan kepada nasabah, seperti layanan simpanan, peminjaman, dan layanan lainnya.



Sumber: infolelang.bri.co.id (2025)

Gambar 1.2
Kantor Cabang Di Setiap Kantor Wilayah Tahun 2024

Berdasarkan diagram diatas dapat dilihat bahwa Bank BRI memiliki kantor cabang di setiap kantor wilayah terbanyak yaitu 31 kantor cabang, di bandingkan dengan kantor wilayah lampung sebanyak 15 kantor cabang dan kantor wilayah palembang sebanyak 22 kantor cabang. Sehingga penulis tertarik untuk menjadikan Bank BRI *Regional Office* Bandung sebagai objek penelitian.

Untuk mengetahui lebih jauh mengenai fenomena tersebut, yang dijadikan sebagai bahan referensi dalam melakukan penelitian ini adalah adanya tingkat *turnover* pada karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung. Hal ini dapat dilihat dari jumlah karyawan yang keluar selama 3 tahun terakhir yaitu dari tahun 2022 sampai dengan tahun 2024. Data tersebut bisa dilihat dari tabel 1.3 dibawah ini:

Tabel 1.2
Data *Turnover* Bank BRI *Regional Office* Bandung
Tahun 2022-2024

Tahun	Jumlah karyawan awal tahun (orang)	Jumlah karyawan akhir tahun (orang)	<i>In</i> (Orang)	<i>Out</i> (Orang)	<i>Turnover</i> <i>Rate</i> (%)
2022	190	183	40	60	11%
2023	193	185	32	54	12%
2024	190	200	28	50	12%

Sumber: Data dari *Human Capital* Bank BRI *Regional Office* Bandung (2025)

Berdasarkan data *turnover* pada Tabel 1.3 persentase tingkat *turnover* karyawan Bank BRI *Regional Office* mengalami peningkatan *turnover* setiap tahun nya. Pada rekapitulasi diatas menyatakan bahwa pada tahun 2022 sampai dengan 2024 persentase yang ada pada *turnover rate* pada karyawan Bank BRI *Regional Office* mengalami kenaikan setiap tahun nya dan masih dikatakan normal. Namun dapat dilihat kembali pada tahun 2023 dan 2024 memiliki persentase 12% artinya tingkat *turnover* pada tahun 2023 dan 2024 sangat tinggi dan sudah melebihi dari persentase normalnya *turnover*. Dengan kata lain tingkat *turnover* karyawan pada Bank BRI *Regional Office* Bandung tergolong masih cukup tinggi. Menurut Gillies (1989) dalam (J. Susilo & Satrya, 2020) menyatakan bahwa perputaran karyawan dikatakan normal apabila berkisar antara 5-10 % pertahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10 % pertahun. Hal ini harus diperhatikan kembali, karena sebuah perusahaan harus mengetahui tingkat *turnover* yang sesuai dengan tingkat *turnover*. Jika tingkat *turnover* perusahaan meningkat setiap tahun, itu akan sangat berdampak pada keberlangsungan perusahaan.

Untuk mengidentifikasi isu *turnover intention* di kalangan karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung, peneliti telah melakukan wawancara dan menyebarkan kuesioner pra survey kepada 30 karyawan yang menunjukkan hasil skor jawaban dari pernyataan-pernyataan yang mengidentifikasikan adanya masalah yang berkaitan dengan *turnover intention*, dapat dilihat pada tabel 1.4 berikut ini:

Tabel 1.3
Prasurvey Mengenai Kondisi *Turnover Intention* Karyawan Pada Bank BRI *Regional Office* Bandung

No	Dimensi	Frekuensi					Total skor	Rata-rata
		STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Keinginan untuk meninggalkan pekerjaan	1	1	2	20	6	119	3,96
2	Rencana untuk mencari pekerjaan baru	0	2	3	14	11	124	4,13
3	Kesediaan untuk meninggalkan organisasi	0	1	6	12	10	118	3,93
4	Pengaruh lingkungan kerja	1	0	2	13	12	119	3,96
5	Komitmen terhadap organisasi	0	2	5	14	9	120	4,00
Skor Rata-rata <i>Turnover Intention</i>:								3,99

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survey (2025)

Berdasarkan Tabel 1.4 Dapat dilihat bahwa variabel *turnover intention* mempunyai nilai skor rata-rata sebesar 3,99 yang menunjukkan kondisi tinggi dengan kategori kurang baik, keinginan untuk meninggalkan pekerjaan dengan skor 4,13 dan komitmen terhadap organisasi mencerminkan keterlibatan emosional karyawan, dan kesediaan untuk berkontribusi lebih bagi organisasi dengan skor rata-rata 4,00.

Berdasarkan pendapat dari bagian *Human Capital* di Bank BRI *Regional Office* Bandung ini mengalami peningkatan *turnover* karyawan pada setiap tahunnya. Menurutnya, alasan utama karyawan meninggalkan Bank BRI *Regional Office* Bandung adalah karena mereka merasa telah menemukan perusahaan lain yang dianggap lebih baik daripada tempat kerja saat ini. Karyawan sering kali menyembunyikan diri dan mencari informasi tentang peluang kerja di perusahaan lain yang dianggap lebih baik daripada tempat kerja saat ini. Hal ini terjadi ketika seorang karyawan mengalami pekerjaan yang tidak sesuai setiap tahun dan tidak melihat adanya kemajuan dalam pekerjaan mereka. Selain itu, terdapat beberapa karyawan yang mengalami konflik pendapat di antara sesama rekan, yang membuat mereka mempertimbangkan untuk meninggalkan pekerjaannya. Berdasarkan hasil kuesioner penilaian *turnover intention* pada Bank BRI *Regional Office* Bandung menunjukkan hasil yang masih tergolong cukup tinggi. Survei pendahuluan ini dilakukan dengan menyebarkan kuesioner guna mengidentifikasi faktor-faktor yang diduga berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Menurut penelitian terdahulu dari (Rahmizal & Lasmi, 2021) budaya organisasi, komitmen organisasi dan stres kerja memiliki pengaruh terhadap *turnover intention*. Selain itu menurut (Sitorus et al., 2024) menyatakan bahwa berbagai faktor dapat berbagai faktor yang mempengaruhi *turnover intention* yaitu beban kerja, motivasi kerja dan kepuasan kerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Arinda (Tria Destiani & Nurhayaty, 2024) faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention* adalah disiplin kerja dan konflik kerja.

Dalam penelitian ini terdapat beberapa faktor yang diduga mempengaruhi tingginya turnover di setiap perusahaan yaitu komitmen organisasi, budaya organisasi, stres kerja, motivasi kerja, beban kerja, disiplin kerja dan konflik kerja. Untuk mengetahui lebih jauh faktor apa saja yang paling dominan menjadi penyebab tingginya *turnover intention* di Bank BRI *Regional Office* Bandung, maka peneliti melakukan pra survei kepada 30 orang karyawan.

Tabel 1.4
Hasil Kuesioner Penelitian Terdahulu Tentang Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi *Turnover Intention*

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Komitmen Organisasi	Komitmen Afektif	4	14	5	4	3	78	2,6
		Komitmen Normatif	4	5	13	5	3	88	2,93
		Komitmen Berkelanjutan	1	13	8	1	5	75	2,5
Skor Rata-Rata Komitmen Organisasi:								2.67	
2	Budaya Organisasi	Adaptasi Eksternal	6	4	17	3	0	77	2,56
		Integrasi Internal	2	15	10	2	1	75	2,5
		Asumsi-asumsi dasar	6	11	11	1	1	70	2,3
Skor Rata-Rata Budaya Organisasi:								2,45	
3	Stres Kerja	Stres Lingkungan	1	0	3	15	11	125	4,16
		Stres Organisasi	0	2	4	13	11	123	4,1

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
		Stres Individu	1	2	2	13	12	120	4,0
Skor Rata-Rata Stres Kerja:									4,09
4	Motivasi Kerja	Kebutuhan fisik	4	10	12	3	0	72	2.4
		Kebutuhan rasa aman dan keselamatan	6	10	12	1	0	66	2,2
		Kebutuhan sosial	1	11	10	3	1	62	2,06
		Kebutuhan akan penghargaan	5	14	10	0	1	68	2,26
Skor Rata-Rata Motivasi Kerja:									2,23
5	Beban Kerja	Kondisi pekerjaan	1	0	3	16	9	119	3,96
		Penggunaan waktu kerja	1	0	3	11	15	129	4,3
		Target yang harus dicapai	0	2	3	13	11	120	4,0
Skor Rata-Rata Beban Kerja:									4,08
6	Disiplin Kerja	Peraturan dasar cara berpakaian dan tingkah laku	5	11	12	3	0	75	2,5
		Taat terhadap peraturan Perusahaan	3	11	13	2	1	71	2,36
		Taat terhadap peraturan waktu	1	10	15	3	0	78	2,6
		Taat terhadap aturan perilaku	8	11	9	1	0	61	2,03
Skor Rata-Rata Disiplin Kerja:									2,37

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
7	Konflik Kerja	Konflik fungsional	1	2	1	15	11	123	4,1
		Konflik disfungsional	2	1	3	14	10	118	3,97
Skor Rata-Rata Konflik Kerja:									4,03
8	Kepuasan Kerja	Pekerjaan	3	11	12	4	0	77	2,56
		Upah	4	7	17	0	1	88	2,93
		Pengawas	8	11	9	1	1	75	2,5
		Rekan Kerja	2	14	11	3	0	72	2,4
Skor Rata-Rata Kepuasan Kerja:									2,59

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survei (2025)

Berdasarkan tabel 1.5 di atas dapat dilihat bahwa terdapat 3 variabel yang mempengaruhi *Turnover Intention* yaitu faktor stres kerja menjadi variabel tertinggi dengan skor rata-rata sebesar 4,09, beban kerja menjadi variabel terbesar kedua sebesar 4,08 dan konflik kerja menjadi variabel terbesar ketiga sebesar 4,03. Hal ini menjadi indikasi bahwa stres kerja, beban kerja dan konflik kerja akan berpengaruh terhadap *turnover intention* di Bank BRI Regional Office Bandung.

Untuk memperoleh pemahaman yang lebih mendalam mengenai permasalahan *turnover intention*, peneliti melakukan kuesioner pendahuluan untuk mengidentifikasi variabel yang diduga memiliki pengaruh paling signifikan terhadap *turnover intention*, yaitu variabel stres kerja. Peneliti melakukan penelitian

pendahuluan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 30 responden. Berikut hasil kuesioner penelitian pendahuluan mengenai stres kerja di Bank BRI *Regional Office* Bandung :

Tabel 1.5
Hasil Kuesioner Pra Survei Tentang Stres Kerja di Bank BRI *Regional Office* Bandung

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total skor	Rata-rata
			STS (1)	TS (2)	KS (3)	S (4)	SS (5)		
1	Stres Kerja	Stres Lingkungan	1	0	3	15	11	123	4,16
		Stres Organisasi	0	2	4	13	11	123	4,1
		Stres Individu	1	2	2	13	12	118	4,0
Skor Rata-Rata Stres Kerja:									4,09
Jenis Kelamin :		Perempuan (17)		Laki-Laki (13)			30		

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survei (2025)

Berdasarkan tabel 1.6 di atas mengenai stres kerja dapat diketahui bahwa stres kerja karyawan di Bank BRI *Regional Office* Bandung menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,09 yang menunjukkan bahwa stres kerja yang dialami karyawan dapat dikatakan tinggi. Selain itu, pada dimensi stres lingkungan ketidakpastian lingkungan mempengaruhi desain organisasi, sehingga ketidakpastian menjadi beban tersendiri bagi karyawan, terutama saat perubahan organisasi berlangsung. Terdapat variasi tanggapan dari responden, Dimana sebagian menyatakan setuju, tidak setuju, maupun sangat setuju, yang menghasilkan rata-rata skor 4,16. Kemudian, stres organisasi dimensi organisasi berkaitan dengan situasi dimana karyawan mengalami tuntutan tugas, tuntutan peran, tuntutan pribadi. Tuntutan

tugas berkaitan dengan banyaknya pekerjaan yang harus diselesaikan membuat karyawan merasa kelelahan untuk menyelesaikan pekerjaannya. Hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap *Turnover Intention* karyawan.

Menurut Vanchapo (2020:61) Stres kerja merupakan suatu keadaan emosional yang muncul ketika ketidakseimbangan antara beban kerja dan kemampuan individu dalam mengatasi tekanan menghadapi tekanan yang dia alami. Stres juga dapat diartikan sebagai keadaan ketegangan yang menimbulkan ketidakseimbangan fisik dan psikologis yang mempengaruhi emosi, proses dan perilaku. Stres juga bisa diartikan sebagai kondisi ketegangan yang menyebabkan ketidakseimbangan fisik dan mental yang berdampak pada emosi, cara berpikir, dan kondisi seseorang yang bekerja. Stres kerja dapat menunjukkan sikap seperti marah, agresif, dan kurang kooperatif terhadap masalah yang dihadapinya. Ini juga dapat menyebabkan pegawai menjadi kurang produktif, yang dapat menyebabkan mereka melakukan kesalahan dalam pekerjaan mereka dan tidak melakukan pekerjaan yang harus dilakukan oleh perusahaan. Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan Luh Gede Saputri (2024) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif dan signifikan. Hasil penelitian ini diperkuat dengan penelitian Achmad Fauzi (2022) menyatakan bahwa stres kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*. Namun berbanding terbalik dengan penelitian yang dilakukan oleh Suhaili Hamid (2023) yang menemukan bahwa stres kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Untuk mengidentifikasi permasalahan yang dialami karyawan serta faktor-faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention*, peneliti melaksanakan

prasurvei terhadap 30 responden. Survei bertujuan untuk mengkaji kondisi Beban Kerja pada Bank BRI *Regional Office* Bandung, sebagaimana disajikan dalam tabel berikut :

Tabel 1.6
Hasil Kuesioner Pra Survei Tentang Beban Kerja di Bank BRI
***Regional Office* Bandung**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total skor	Rata-rata
			STS (5)	TS (4)	KS (3)	S (2)	SS (1)		
1	Beban Kerja	Kondisi pekerjaan	1	0	3	16	9	119	3,96
		Penggunaan waktu kerja	1	0	3	11	15	129	4,3
		Target yang harus dicapai	0	2	3	13	11	120	4,0
Skor Rata-Rata Beban Kerja:									4,08
Jenis Kelamin :		Perempuan (17)	Laki-Laki (13)				30		

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survei (2025)

Berdasarkan Tabel 1.7 mengenai beban kerja, dapat dilihat bahwa beban kerja di Bank BRI *Regional Office* Bandung menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,08. Pada dimensi penggunaan waktu kerja karena karyawan di Bank BRI *Regional Office* sering bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu ditunjukkan oleh nilai rata-rata sebesar 4,3. terdapat variasi tanggapan dari responden, dimana sebagian menyatakan setuju, tidak setuju, maupun sangat setuju. Kemudian, pada dimensi target yang harus dicapai seperti menghadapi konsekuensi yang besar jika tidak mencapai target kerja ditunjukkan oleh nilai rata-rata sebesar 4,0 dengan variasi tanggapan dari responden, dimana sebagian menyatakan setuju, tidak setuju, maupun sangat setuju. Dalam kasus diatas tingkat beba kerja dapat

dikatakan mendekati kategori tinggi sehingga membuat peneliti ingin mencari permasalahan apa yang ada sampai nilai beban kerja kategori tinggi dan akan berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Adapun beban kerja adalah sekumpulan atau sejumlah aktivitas yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi dalam periode waktu tertentu. Jumlah tugas dan tanggung jawab yang diberikan kepada seorang karyawan mengakibatkan hasil yang dicapai tidak optimal, karena karyawan memiliki waktu yang terbatas untuk menyelesaikan berbagai tugas. Beban kerja muncul dari jumlah kegiatan atau tugas yang harus diselesaikan karyawan secara sistematis dengan memanfaatkan keahlian mereka dan dalam jangka waktu yang telah ditetapkan. Menurut Yulianti dalam (Indriani et al., 2023). Maka dari itu perusahaan harus mampu memberikan beban kerja yang imbang tidak melebihi batas dan juga tidak memberikan beban kerja yang dibawah batas dan perusahaan juga harus sadar bahwa kemampuan yang dimiliki oleh seorang karyawan berbeda dengan karyawan lainnya.

Berdasarkan Hasil penelitian yang dilakukan oleh Tampubolon (2023) dan Choirul Setianto (2022) yang juga menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan beban kerja terhadap *turnover intention*. Tetapi hasil penelitian tersebut berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Dhea Wulandari dkk (2024) yang menemukan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *turnover intention*.

Untuk memperkuat penelitian ini dan untuk mengetahui bagaimana beban kerja di Bank BRI *Regional Office* Bandung maka peneliti melakukan penelitian pendahuluan dengan menggunakan kuesioner yang dibagikan kepada 30

responden. Berikut hasil kuesioner penelitian pendahuluan mengenai konflik kerja di Bank BRI *Regional Office* Bandung.

Tabel 1.7
Hasil Kuesioner Pra Survei Tentang Konflik Kerja di Bank BRI
***Regional Office* Bandung**

No	Variabel	Dimensi	Frekuensi					Total skor	Rata-rata
			STS	TS	KS	S	SS		
			(1)	(2)	(3)	(4)	(5)		
1	Konflik kerja	Konflik fungsional	1	2	1	15	11	123	4,1
		Konflik disfungsional	2	1	3	14	10	118	3,97
Skor Rata-Rata Konflik Kerja:									4,03
Jenis Kelamin :		Perempuan (17)		Laki-Laki (13)			30		

Sumber: Hasil Olah Data Kuesioner Pra Survei (2025)

Berdasarkan Tabel 1.8 mengenai konflik kerja, dapat dilihat bahwa konflik kerja di Bank BRI *Regional Office* Bandung menunjukkan nilai rata-rata sebesar 4,03 menunjukkan bahwa konflik kerja yang dialami karyawan dapat dikatakan tinggi. Pada dimensi konflik fungsional seperti sering terjadi kesalahpahaman dengan rekan kerja karena perbedaan tugas dan tanggung jawab ditunjukkan oleh nilai rata-rata sebesar 4,1 dengan variasi tanggapan dari responden, dimana sebagian menyatakan setuju, sangat setuju maupun tidak setuju. Kemudian pada dimensi konflik disfungsional menunjukkan nilai 3,97 yaitu karyawan bank bri *regional office* bandung sering menghadapi konflik pribadi dengan rekan kerja yang menghambat kelancaran pekerjaan. Nilai tersebut masuk ke dalam kategori tinggi tinggi, hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Dalam kehidupan manusia, termasuk dunia kerja, tidak bisa terlepas dari yang namanya konflik. Di tempat kerja, konflik biasanya muncul karena masalah komunikasi, hubungan pribadi, atau struktur organisasi. Perbedaan pendapat antara dua orang atau lebih anggota atau kelompok organisasi yang timbul karena adanya perbedaan status, tujuan, nilai dan persepsi. Konflik kerja adalah suatu keadaan dimana terdapat ketidaksesuaian antara nilai dan tujuan yang ingin dicapai, baik antara nilai dan tujuan diri sendiri maupun dalam hubungan dengan orang lain.

Konflik kerja menurut Wahyuni et., al (2023:245) dapat diartikan sebagai pertentangan antara dua orang atau lebih baik di antara individu, kelompok ataupun organisasi yang dapat berdampak tidak baik.. Erliana et.al., dalam (Zafarina 2021:1186) Menyatakan bahwa: “Konflik kerja adalah perselisihan yang terjadi antara dua atau lebih anggota suatu kelompok organisasi karena adanya perbedaan. Konflik adalah perbedaan pendapat dan cara pandang yang berbeda”. Jadi dapat disimpulkan bahwa konflik kerja adalah kesenjangan antara dua orang atau lebih dalam suatu organisasi karena perbedaan pendapat, nilai, tujuan dan persaingan untuk mendapatkan posisi dan kekuasaan menurut pandangan masing-masing dalam mencapai tujuan. Secara internal maupun eksternal, konflik bisa muncul akibat berbagai faktor, termasuk sikap yang terkait dengan karyawan lain, perbedaan tujuan dan prioritas, kriteria penilaian prestasi yang dianggap tidak sesuai, persaingan antar karyawan, serta sikap menang-kalah. Dengan demikian, konflik merupakan tantangan dan pertentangan antara harapan individu terhadap diri sendiri, orang lain, serta organisasi dengan kenyataan yang ada.

Berdasarkan permasalahan dan kondisi perusahaan yang telah di uraikan di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Konflik Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Bank BRI *Regional Office* Bandung”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

Identifikasi masalah merupakan proses merumuskan masalah yang akan diteliti. Tujuan dari identifikasi masalah adalah agar penelitian yang akan dilakukan menjadi terarah dan tidak didefinisikan terlalu luas, serta untuk memudahkan proses selanjutnya dan untuk memudahkan penulis dalam proses penelitian. Sedangkan rumusan masalah adalah sebuah pertanyaan yang muncul jawabannya melalui pengumpulan data dan penelitian dimana penelitian ini dapat dilakukan agar peneliti dapat mengatasi permasalahan yang muncul selama penelitian. Bagian ini berisi deskripsi tentang temuan masalah, perumusan masalah yang terdapat pada perusahaan.

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah dan hasil pra survei yang telah uraikan, maka peneliti merumuskan beberapa permasalahan yang dapat diidentifikasi yaitu sebagai berikut:

1. Stres Kerja
 - a. Karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung memiliki tuntutan tugas yang diberikan atasan yang harus dicapai terlalu tinggi.

- b. Karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung memiliki struktur organisasi dalam perusahaan yang sering disampaikan oleh atasan tidak jelas atau berubah-ubah.

2. Beban Kerja

- 1. Karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung sering bekerja lembur untuk menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
- 2. Karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung memiliki target yang harus dicapai seperti menghadapi konsekuensi yang besar jika tidak mencapai target kerja yang telah ditetapkan.

3. Konflik Kerja

- a. Karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung sering terjadi kesalahpahaman dengan rekan kerja karena perbedaan tugas dan tanggung jawab.
- b. Karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung sering menghadapi konflik pribadi dengan rekan kerja yang menghambat kelancaran pekerjaan.

4. *Turnover Intention*

- a. Karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung merasa rutinitas pekerjaan nya mulai mengurangi semangat untuk bekerja,
- b. Karyawan Bank BRI *Regional Office* Bandung sering memeriksa situs pencarian pekerjaan atau jaringan profesional untuk mencari pekerjaan yang lebih baik.

1.2.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana stres kerja karyawan pada Bank BRI *Regional Office* Bandung.
2. Bagaimana beban kerja karyawan pada Bank BRI *Regional Office* Bandung.
3. Bagaimana konflik kerja karyawan pada Bank BRI *Regional Office* Bandung.
4. Bagaimana *turnover intention* karyawan pada Bank BRI *Regional Office* Bandung
5. Seberapa besar pengaruh stres kerja, beban kerja dan konflik kerja terhadap *turnover intention* pada Bank BRI *Regional Office* Bandung secara simultan dan parsial.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisa:

1. Stres Kerja Pada Bank BRI *Regional Office* Bandung
2. Beban Kerja Pada Bank BRI *Regional Office* Bandung
3. Konflik Kerja Pada Bank BRI *Regional Office* Bandung
4. *Turnover Intention* Pada Bank BRI *Regional Office* Bandung
5. Besarnya Pengaruh Stres Kerja, Beban Kerja dan Konflik Kerja terhadap *Turnover Intention* di Bank BRI *Regional Office* Bandung secara simultan dan parsial.

1.4 Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat bermanfaat bukan hanya peneliti tetapi bermanfaat bagi yang membaca, Adapun kegunaan yang diharapkan peneliti adalah sebagai berikut:

1.4.1 Kegunaan Teoritis

Hasil penelitian ini penulis harapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis dengan harapan dapat digunakan sebagai bahan kajian atau referensi bagi mahasiswa Universitas Pasundan serta dapat digunakan sebagai bahan untuk peneliti selanjutnya untuk dapat mengetahui definisi dari Stres Kerja, Beban Kerja dan Konflik Kerja terhadap *Turnover Intention*.

1.4.2 Kegunaan Praktis

Berdasarkan rumusan masalah dari penelitian yang dilakukan, diharapkan akan memberikan kegunaan kepada berbagai pihak tersebut antara lain:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan, wawasan dan pengalaman tersendiri mengenai faktor-faktor yang berhubungan dengan *turnover Intention* pada Perusahaan. Selain itu diharapkan penelitian ini dapat meningkatkan kemampuan dan keterampilan berfikir dalam hal penyelesaian masalah sehingga dapat bermanfaat dimasa yang akan datang.

2. Bagi Perusahaan

Penelitian diharapkan dapat memberikan kontribusi pengetahuan bagi instansi terkait bahan masukan dan menambah referensi mengenai stres kerja, beban kerja dan konflik kerja terhadap *turnover intention*. Serta diharapkan dapat

memberikan informasi dan bahan pertimbangan yang dapat digunakan Perusahaan untuk mengurangi dan mengatasi masalah *turnover intention*.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi tambahan bagi pembaca. Selain itu diharapkan juga hasil dari penelitian ini dapat menjadi referensi bagi peneliti selanjutnya.