

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Sejarah PT. Bank Sulselbar

PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat, atau yang dikenal sebagai Bank Sulselbar, merupakan bank pembangunan daerah yang beroperasi di wilayah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat. Didirikan di Makassar pada tanggal 13 Januari 1961, sesuai dengan Akta Notaris Raden Kadiman di Jakarta No. 95 tanggal 23 Januari 1961 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Tenggara. Kemudian di ubah kembali berdasarkan Akta Notaris Raden Kadiman No. 67 tanggal 13 Juli 1961 dengan nama Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Tenggara.

Berdasarkan Peraturan Daerah Tingkat 1 Sulawesi Selatan Tenggara No. 002 tahun 1964 tanggal 12 Februari 1964, nama yang awal nya adalah Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Tenggara diubah menjadi Bank Pembangunan Daerah Tingkat 1 Sulawesi Selatan Tenggara dengan modal dasar Rp.250.000.000. Pemisahan antara Provinsi Daerah Tingkat 1 Sulawesi Selatan dengan Provinsi Tingkat 1 Sulawesi Tenggara, maka pada akhirnya berganti kembali menjadi Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan.

Lahirnya peraturan Daerah No. 01 tahun 1993 dan penetapan modal dasar menjadi Rp.25.000.000.000, Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dengan sebutan Bank BPD Sulsel ini memiliki status sebagai Perusahaan Daerah (PD). Selanjutnya dalam upaya untuk mengubah status dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) yang diatur dalam Peraturan Daerah No. 13 Tahun 2003 tentang Perubahan Status Bentuk Badan Hukum Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dari Perusahaan Daerah (PD) menjadi Perseroan Terbatas (PT) dengan Modal Dasar mencapai Rp.650.000.000.000.

Akta Pendirian Perseroan Terbatas (PT) mendapat pengesahan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia RI berdasarkan Surat Keputusan No. C-31541.HT.01.01 tanggal 29 Desember 2004 tentang Pengesahan Akta Pendirian Perseroan Terbatas Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan yang disingkat Bank Sulsel, hal tersebut

diumumkan pada Berita Negara Republik Indonesia No. 13 pada tanggal 15 Februari 2005, dengan tambahan No. 1655/2005.

Pada tanggal 10 Februari 2011, dilakukan Rapat Umum Pemegang Saham Luar Biasa (RUPS LB) yang dilakukan secara circular resolution. Keputusan RUPS LB tersebut telah disetujui oleh para pemegang saham dengan dibuatkan nya akta oleh Notaris Rakhmawati Laica Marzuki, SH dengan Akta Pernyataan Tentang Keputusan Para Pemegang Saham sebagai Pengganti Rapat Umum Pemegang Saham Perseroan Terbatas PT. Bank Sulsel, Nomor 16 Tanggal 10 Februari 2011. Yang dimana dalam Akta tersebut para pemegang saham telah menyetujui dan memutuskan untuk merubah nama PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan disingkat PT. Bank Sulsel menjadi PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat disingkat PT. Bank Sulselbar.

Perubahan yang dilakukan telah memperoleh persetujuan dari Kementrian Hukum dan Hak Asasi Manusia dengan nomor AHU-11765.AH.01.02. Tahun 2011 Tentang Persetujuan Perubahan Anggaran Dasar Perseroan. Perubahan nama juga telah memperoleh Persetujuan Bank Indonesia berdasarkan Keputusan Gubernur Bank Indonesia Nomor: 13/32/KEP.GBI/2011 Tentang Perubahan Penggunaan Izin Usaha Atas Nama PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan Disingkat PT. Bank Sulsel Menjadi Izin Usaha Atas Nama PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat Disingkat PT. Bank Sulselbar.

Dan pada tahun 2019, Bank Sulselbar juga telah mendapatkan izin untuk melakukan kegiatan usaha dalam valuta asing (Bank Devisa) dan mencatatkan Bank Sulselbar sebagai Bank DPD Pertama dan satu-satunya yang bergerak sebagai Bank Devisa di Kawasan Timur Indonesia (KTI). Hal ini Berdasarkan Keputusan Anggota Dewan Komisioner Otoritas Jasa Keuangan Nomor: KEP-197/D.03/2019 Tanggal 25 Oktober 2019 Tentang Pemberian Izin Untuk Melakukan Kegiatan Usaha Dalam Valuta Asing Bagi PT. Bank Pembangunan Daerah Sulawesi Selatan dan Sulawesi Barat yang telah ditetapkan di Jakarta.

1.1.2 Logo Perusahaan



Gambar 1.1 Logo Bank Sulselbar

Elemen 1 dan elemen 2 tampil sebagai satu-kesatuan (tidak terpisahkan) membentuk imajinatif sebuah perahu. Bank Sulselbar mengadopsi nilai-nilai semangat, team work, etos kerja, budaya, dari sebuah perahu sebagai simbol/ciri khas daerah Sulawesi Selatan. Perahu/sompe diartikan sebagai bepergian mencari rejeki (bergerak luas mengumpulkan keuntungan), diangkat sebagai salah satu unsur budaya Sulawesi Selatan yang begitu kuat, kokoh tapi stabil dalam kedinamisannya dan bercitra modern terbuka akan segala peluang dan tantangan menuju tujuan kemakmuran bagi daerahnya. Tampil berkesan korporat perbankan/lembaga keuangan yang bersih sebagai wujud manajemen yang bersih dibawah kepemimpinan yang handal, mengerti perjalanan Bank Sulselbar dan berpijak pada nilai budaya Sulawesi Selatan dalam mengembangkan daerahnya. Bank Sulselbar dengan semangat Good Corporate Governance senantiasa dinamis mengemban visi dan misinya demi terwujudnya gerak perekonomian yang terus menerus.



Kemakmuran, kesuburan, kesejahteraan, penyegaran, alam, simbol dari kehidupan.



Corporate, mature, elegan, stabil, konstan, kokoh, handal, pengalaman, dapat diandalkan, wakil dari air dan langit (harapan).

Bank Sulselbar tampil penuh keyakinan dan rasa bangga terus bergerak membangun perekonomian Indonesia dan rasa bangga membawa nama wilayah Sulawesi Selatan serta bangga membangun daerah Sulawesi Selatan.

1.1.3 Visi dan Misi Perusahaan

1. Visi:

Menjadi Bank Kebanggaan dan Terkemuka untuk Membangun Kawasan Timur Indonesia.

Arti Visi

a. Bank Kebanggaan:

Bank Sulselbar berkeinginan untuk menjadi bank pilihan utama baik bagi masyarakat Sulselbar maupun di wilayah lain di kawasan Timur Indonesia. Rasa bangga itu ditumbuhkan dari kemampuan Bank Sulselbar untuk mampu aktif Membangun Kawasan Timur Indonesia.

b. Terkemuka:

Bank Sulselbar berkeinginan untuk menjadi bank yang kuat (memiliki permodalan yang tangguh), berdaya saing, dan menjadi bank yang dapat diandalkan oleh Pemda untuk pembangunan daerah.

c. Membangun Kawasan Timur Indonesia:

Bank Sulselbar berkeinginan untuk menyediakan layanan dan jasa perbankan yang berkualitas di Kawasan Timur Indonesia serta turut berkontribusi aktif dalam pembangunan Kawasan Timur Indonesia.

2. Misi:

a. Memberikan solusi jasa keuangan yang inovatif kepada pemerintah dan masyarakat berlandaskan Layanan Prima dan Prinsip kehati-hatian.

b. Mitra strategis Pemda dalam pembangunan daerah.

c. Mitra utama bagi UMKM untuk menggerakkan kesinambungan sektor riil.

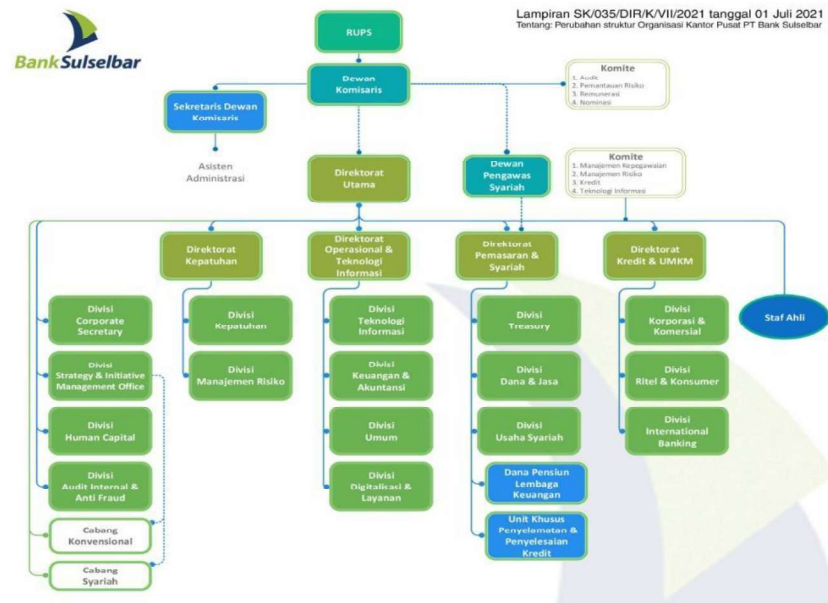
Arti Misi

a. Memberikan solusi jasa keuangan yang inovatif kepada pemerintah dan masyarakat berlandaskan Layanan Prima dan Prinsip kehati-hatian.

- 1) Bank Sulselbar senantiasa berinovasi terhadap solusi keuangan yang diberikan melalui digitalisasi produk dan jasa yang bersifat komprehensif, yakni dapat tersedia dalam platform yang sama, sehingga nasabah dapat menikmati beragam produk dan jasa dengan cara yang intuitif dan memudahkan (hassle-free).
 - 2) Bank Sulselbar akan memberikan solusi keuangan kepada pelanggan dengan mengakomodasi nilai organisasi Bank Sulselbar yaitu Layanan Prima dan mengedepankan Prinsip kehati-hatian.
- b. Mitra strategis Pemda dalam pembangunan daerah.
- 1) Bank Sulselbar berkontribusi dalam pembangunan daerah dengan berbagai bentuk, yakni sebagai sumber pendapatan asli daerah, menjadi pihak ketiga yang memfasilitasi pelaksanaan transaksi keuangan, dan juga memfasilitasi pendanaan untuk proses ekspor dan impor.
 - 2) Bank Sulselbar juga memiliki mandat untuk mendukung bisnis yang ramah terhadap lingkungan, serta terlibat dalam program tanggung jawab sosial yang sejalan dengan program Pemda.
- c. Mitra utama bagi UMKM untuk menggerakkan kesinambungan sektor riil.

Bank Sulselbar fokus untuk turut menjadikan UMKM sebagai salah satu kontributor utama terhadap pertumbuhan ekonomi, dengan menggerakkan sektor riil secara berkelanjutan.

1.1.4 Struktur Organisasi



Sumber: Website Bank Sulselbar, 2025.

Struktur organisasi dalam gambar menunjukkan hierarki dan pembagian tugas di PT Bank Sulselbar, berdasarkan Lampiran SK/035/DIR/K/VII/2021 tanggal 01 Juli 2021 tentang perubahan struktur organisasi kantor pusat. Berikut adalah penjelasan struktur organisasi tersebut:

1. Tingkat Tertinggi (Pengawas & Pengarah)
 - a. RUPS (Rapat Umum Pemegang Saham)
 - b. Sebagai pemegang kekuasaan tertinggi dalam perusahaan, RUPS memiliki kewenangan dalam mengambil keputusan strategis dan mengawasi kinerja manajemen.
 - c. Dewan Komisaris
 - d. Bertugas mengawasi kebijakan dan operasional perusahaan yang dijalankan oleh Direksi.
 - e. Sekretaris Dewan Komisaris
 - f. Membantu Dewan Komisaris dalam menjalankan tugas administratif dan koordinasi internal.
 - g. Dewan Pengawas Syariah
 - h. Bertanggung jawab mengawasi kepatuhan bank terhadap prinsip-prinsip syariah, khususnya dalam layanan perbankan syariah.

2. Direksi (Pelaksana Kebijakan)
 - a. Direktur Utama

Pemimpin tertinggi dalam operasional bank yang bertanggung jawab atas pelaksanaan kebijakan strategis perusahaan.
 - b. Direktorat Kepatuhan

Bertanggung jawab memastikan bank beroperasi sesuai dengan regulasi dan tata kelola yang baik, dengan divisi di bawahnya:

 - 1) Divisi Kepatuhan
 - 2) Divisi Manajemen Risiko
 - c. Direktorat Operasional & Teknologi Informasi

Mengelola aspek operasional dan sistem informasi di Bank Sulselbar, terdiri dari:

 - 1) Divisi Teknologi Informasi
 - 2) Divisi Keuangan & Akuntansi
 - 3) Divisi Umum
 - 4) Divisi Digitalisasi & Layanan
 - d. Direktorat Pemasaran & Syariah

Bertanggung jawab atas pemasaran produk perbankan dan pengembangan layanan syariah, terdiri dari:

 - 1) Divisi Treasury
 - 2) Divisi Dana & Jasa
 - 3) Divisi Usaha Syariah
 - 4) Dana Pensiun Lembaga Keuangan
 - 5) Unit Khusus Penyelesaian & Penyelesaian Kredit
 - e. Direktorat Kredit & UMKM

Mengelola kredit dan pembiayaan untuk sektor usaha mikro, kecil, dan menengah, dengan divisi berikut:

 - 1) Divisi Korporasi & Komersial
 - 2) Divisi Ritel & Konsumer
 - 3) Divisi International Banking
3. Unit Pendukung & Pengawasan
 - a. Komite

Komite yang berperan dalam mendukung tata kelola dan manajemen risiko, terdiri dari:

- 1) Komite Audit
 - 2) Komite Pemantauan Risiko
 - 3) Komite Nominasi
- b. Staf Ahli
Bertugas memberikan saran dan rekomendasi kepada direksi dalam pengambilan keputusan strategis.
 - c. Divisi Corporate Secretary
Bertanggung jawab atas komunikasi internal dan eksternal perusahaan.
 - d. Divisi Strategy & Initiative Management Office
Mengembangkan strategi dan inisiatif baru untuk mendukung pertumbuhan perusahaan.
 - e. Divisi Human Capital
Mengelola sumber daya manusia, termasuk pelatihan dan pengembangan karyawan.
 - f. Divisi Audit Internal & Fraud
Mengawasi kepatuhan internal dan mencegah potensi kecurangan dalam operasional bank.
4. Cabang & Unit Usaha
Cabang Konvensional & Cabang Syariah
Unit operasional di berbagai wilayah yang melayani nasabah dalam transaksi perbankan konvensional maupun syariah.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Industri perbankan memiliki peran yang strategis dalam menjaga kestabilan dan pertumbuhan ekonomi suatu negara. Di tengah ketatnya persaingan dan dinamika jumlah kantor bank yang fluktuatif dalam lima tahun terakhir, setiap perusahaan perbankan dituntut untuk memiliki strategi internal yang kuat. Salah satu aspek krusial yang menjadi perhatian adalah pengelolaan sumber daya manusia. Di tengah tantangan eksternal tersebut, kemampuan perusahaan dalam menjaga kualitas dan stabilitas kinerja karyawan menjadi faktor penentu untuk mempertahankan eksistensi dan mencapai tujuan perusahaan.

Salah satu faktor penting perusahaan jika ingin mencapai tujuannya adalah dengan menjaga kualitas sumber daya manusia. Berkualitas atau tidaknya sumber daya manusia akan menjadi salah satu tolak ukur kesuksesan pada sebuah perusahaan.

Perusahaan yang baik akan menerapkan manajemen sumber daya manusia yang baik juga (Susanty et al., 2024). Besar harapan agar karyawan dapat bekerja secara produktif dan tetap menstabilkan perusahaan. salah satu hal yang dapat dihindari adalah niat karyawan untuk berhenti bekerja atau yang biasa disebut *turnover intention*.

Menurut Robbins & Judge (2018) *turnover intention* adalah karyawan yang cenderung ingin meninggalkan perusahaan karena pekerjaan yang dilakukan tidak menarik ataupun karena sudah ada alternatif pekerjaan lain. *Turnover intention* atau niat karyawan untuk berhenti bekerja memiliki dampak signifikan terhadap industri perbankan, karena sektor ini sangat bergantung pada sumber daya manusia yang kompeten dan profesional dalam menjalankan operasional serta menjaga kepercayaan nasabah. Tingginya *turnover intention* dapat mengganggu stabilitas internal perusahaan, menurunkan kualitas layanan, serta meningkatkan biaya rekrutmen dan pelatihan karyawan baru. Selain itu, *turnover intention* juga menjadi indikator penting bagi manajemen untuk mengevaluasi efektivitas sistem kerja, kepuasan karyawan, serta strategi pengelolaan SDM. Pada PT Bank Sulselbar, setiap tahunnya terjadi peningkatan jumlah karyawan. Data berikut menunjukkan perkembangan jumlah karyawan aktif PT Bank Sulselbar dari tahun 2019 sampai 2023:

Tabel 1.1 Data Karyawan PT Bank Sulselbar

Tahun	2019	2020	2021	2022	2023
Jumlah	1.004	1.062	1.067	1.334	1.370

Sumber: Buku Tahunan PT Bank Sulselbar, 2025.

Berdasarkan tabel tersebut, jumlah karyawan di PT Bank Sulselbar tercatat sebanyak 1.004 orang pada tahun 2019, meningkat menjadi 1.062 orang pada 2020, 1.067 orang pada 2021, kemudian melonjak signifikan menjadi 1.334 orang pada 2022, dan kembali bertambah menjadi 1.370 orang pada 2023. Tren ini menunjukkan adanya ekspansi dan penguatan kapasitas sumber daya manusia di PT Bank Sulselbar.

Seiring dengan pertumbuhan jumlah karyawan tersebut, penting bagi perusahaan untuk memastikan bahwa kualitas dan kepuasan dalam program pelatihan, lingkungan kerja, serta kebijakan manajemen tetap terjaga. Pada peningkatan yang telah terjadi, terdapat kemungkinan munculnya tantangan baru dalam memastikan kepuasan pelatihan dalam program pelatihan yang telah diberikan. Tindakan ketidakpuasan

terhadap pelatihan dapat berpengaruh pada kualitas dan kinerja karyawan, serta dapat berkontribusi pada peningkatan *turnover intention* yang dapat memberikan ancaman bagi sumber daya manusia pada perusahaan.

Berikut merupakan hasil pra-kuesioner *Turnover Intention* pada karyawan PT Bank Sulselbar. Pra-kuesioner ini dilakukan pada bulan Maret 2024 kepada 14 orang karyawan yang dipilih menggunakan teknik *purposive sampling*, yaitu karyawan yang telah bekerja minimal 1 tahun dan mewakili beberapa unit kerja di kantor pusat. Jumlah 14 responden dipilih karena pra-kuesioner hanya bertujuan untuk memberikan gambaran awal mengenai persepsi *turnover intention*.

Tabel 1.2 Pra Kuesioner *Turnover Intention* Karyawan PT. Bank Sulselbar

No.	Pertanyaan	STS	TS	N	S	SS
1.	Saya sering berpikir untuk mencari pekerjaan di tempat lain	3	4	5	2	0
2.	Jika ada kesempatan, saya akan meninggalkan Perusahaan	3	3	7	4	0
3.	Saya merasa tidak puas dengan pekerjaan saat ini	3	9	0	1	1

Sumber: Data Olahan Penulis, 2024

Tabel 1.2 menyajikan hasil pra-kuesioner terkait *turnover intention* (niat untuk keluar dari pekerjaan) pada karyawan PT. Bank Sulselbar, yang diukur melalui tiga pernyataan. Tanggapan diberikan dalam skala Likert: STS (Sangat Tidak Setuju), TS (Tidak Setuju), N (Netral), S (Setuju), dan SS (Sangat Setuju). Pada pertanyaan pertama, mayoritas responden berada pada posisi netral (5 orang), sementara 7 dari 14 responden menunjukkan indikasi berpikir untuk mencari pekerjaan lain (gabungan dari STS, TS, dan S). Ini menunjukkan adanya keraguan atau potensi niat untuk keluar. Pertanyaan kedua menunjukkan bahwa 4 responden setuju untuk meninggalkan perusahaan jika ada kesempatan, dan 7 responden netral, yang mengindikasikan sebagian besar karyawan belum memiliki loyalitas yang kuat terhadap perusahaan. Pertanyaan ketiga memperlihatkan bahwa mayoritas responden (9 orang) tidak setuju bahwa mereka tidak puas, artinya secara umum mereka masih merasa puas dengan pekerjaan mereka, meskipun ada sebagian kecil yang tidak puas (1 orang setuju dan 1 orang sangat setuju). Secara keseluruhan, hasil pra-kuesioner ini menunjukkan bahwa meskipun sebagian besar karyawan tidak secara eksplisit menyatakan ketidakpuasan,

namun ada indikasi awal dari *turnover intention* melalui keinginan mencari pekerjaan lain atau ketidakpastian terhadap keberlangsungan mereka di perusahaan. Hal ini dapat menjadi bahan evaluasi awal bagi manajemen SDM untuk meningkatkan retensi karyawan pada karyawan PT. Bank Sulselbar.

Sering kali *turnover intention* menjadi tahap awal karyawan untuk memutuskan keluar dari perusahaan. Ada berbagai faktor yang mempengaruhi tingginya tingkat *turnover intention*, seperti kepuasan terhadap pelatihan (*training satisfaction*) dan perilaku organisasi karyawan (*organizational citizenship behavior*). Pelatihan dan pengembangan pada karyawan merupakan salah satu upaya perusahaan untuk meningkatkan kualitas pada karyawannya. Pelatihan yang tidak relevan dengan kebutuhan pekerjaan dapat menimbulkan rasa ketidakpuasan terhadap pelatihan. Ketidakpuasan ini dapat berdampak pada kinerja kerja yang menurun dan meningkatnya niat untuk keluar dari pekerjaan.

Training satisfaction adalah suatu perasaan atau kondisi dimana karyawan merasa puas maupun sebaliknya dengan pelatihan yang telah diberikan. Prilyana & Aseanty (2020) dalam penelitian yang telah dilakukan menemukan bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara *training satisfaction* dan juga penurunan tingkat *turnover intention*. Dengan hasil tersebut, dapat disimpulkan bahwa kondisi internal karyawan dapat mempengaruhi karyawan agar tetap bertahan pada perusahaan. Pada tahun 2023, PT Bank Sulselbar telah melakukan sebanyak 133 pelatihan dengan total peserta mencapai hingga 2.162 orang. Pengembangan kompetensi karyawan merupakan salah satu prioritas utama melalui berbagai macam program, seperti pelatihan wajib, pelatihan fungsional, hingga pelatihan kepemimpinan dan *soft skill* karyawan. Berikut merupakan pra kuesioner dari karyawan PT. Bank Sulselbar:

Tabel 1.3 Pra Kuesioner *Training Satisfaction* Karyawan PT. Bank Sulselbar

No.	Pertanyaan	STS	SS	N	S	SS
1.	Saya merasa puas dengan pelatihan yang diberikan.	0	0	3	9	2
2.	Materi pelatihan disampaikan dengan cara yang mudah dipahami	0	0	2	11	1
3.	Saya merasa keterampilan saya meningkat setelah mengikuti pelatihan yang disediakan oleh perusahaan	0	0	2	9	3

Sumber: Data Olahan Penulis, 2024

Dari data tersebut, karyawan PT. Bank Sulselbar cenderung dominan merasa puas dengan pelatihan yang diberikan, sebanyak 12 orang dari responden merasa setuju dengan penyampaian pelatihan yang mudah dipahami., terdapat 13 orang karyawan merasa keterampilan mereka meningkat setelah mengikuti pelatihan. Hasil dari pra kuesioner menunjukkan sebagian besar dari responden memberikan nilai yang positif terhadap pelatihan yang diberikan. Kebanyakan karyawan memberikan jawaban pada skala 4 (setuju) yang menandakan bahwa pelatihan yang diberikan telah memenuhi ekspektasi peserta. Hasil tersebut adalah sebuah gambaran awal dan belum dapat mewakili keseluruhan karyawan. Sebagai kelanjutan dari diskusi ini, penelitian A. Memon et al. (2016) memperkuat bahwa kepuasan pelatihan yang baik memiliki ikatan yang erat, yang pada akhirnya akan menurunkan *turnover intention* itu sendiri. Pada penelitian ini menunjukkan ketika karyawan merasa puas dengan pelatihan yang telah diberikan, komitmen pada karyawan cenderung akan meningkat terhadap perusahaan. Keterikatan didalam perusahaan menjadi salah satu kunci dalam menurunnya tingkat *turnover intention*. Organisasi harus memperhatikan berbagai macam faktor baik faktor internal pada karyawan itu sendiri ataupun faktor eksternal. Hal ini didukung dengan hasil penelitian Sari et al. (2021) bahwa *training satisfaction* yang dimediasi oleh *work engagement* berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Organization citizenship behavior (OCB) juga berperan penting untuk menciptakan suasana dan lingkungan kerja yang positif. *Organization citizenship behavior* sendiri mencakup perilaku-perilaku karyawan di luar dari tanggung jawab formal mereka, seperti membantu sesama karyawan, menunjukkan loyalitas pada perusahaan, serta berkontribusi lebih terhadap keberhasilan perusahaan. Namun, sikap ini seringkali dipengaruhi oleh faktor-faktor internal, seperti hubungan sesama karyawan dan hubungan karyawan dengan manajemen. Ketika *Organization citizenship behavior* ini mengarah ke hal yang negatif, karyawan cenderung merasa kurang terikat secara emosional dengan perusahaan, dan pada akhirnya hal tersebut dapat meningkatkan niat untuk berhenti bekerja atau *turnover intention*. Menurut Kusumajati (2014), *Organization citizenship behavior* adalah sebuah perilaku sukarela dari karyawan yang di luar kewajibannya, dan perilaku tersebut dapat menguntungkan organisasi walaupun tidak berkaitan terhadap kompensasi. Berikut merupakan hasil

pra kuesioner pada karyawan PT Bank Sulselbar mengenai *Organization Citizenship Behavior*.

Tabel 1.4 Pra Kuesioner *Training Satisfaction* Karyawan PT. Bank Sulselbar

No.	Pertanyaan	STS	SS	N	S	SS
1.	Saya sering membantu rekan kerja dalam menyelesaikan tugas mereka meskipun itu di luar tanggung jawab saya	0	1	3	6	4
2.	Saya menunjukkan sikap positif ditempat kerja, meskipun dalam situasi yang sulit	0	0	0	11	3
3.	Saya merasa bertanggung jawab untuk menjaga reputasi perusahaan	0	0	0	3	11

Sumber: Data Olahan Penulis, 2024

Dari hasil pra kuesioner yang telah diberikan mengenai variabel *Organization citizenship behavior* menunjukkan bahwa responden memiliki perilaku OCB. Kebanyakan dari responden bersedia membantu rekan kerja yang bahkan di luar tanggung jawab formal yang telah diberikan, menunjukkan sikap yang positif ditempat kerja, serta memiliki komitmen yang tinggi untuk menjaga reputasi dari perusahaan. Hasil tersebut menunjukkan tingginya tingkat kesadaran responden terhadap perusahaan. Namun, dikarenakan sedikitnya jumlah responden dan belum dapat mewakili dari keseluruhan karyawan yang ada di PT. Bank Sulselbar, maka perlu diteliti lebih dalam mengenai hal tersebut.

Peran training satisfaction dan organization citizenship behavior ini sangat penting dalam mempengaruhi *turnover intention*. Hal tersebut didukung oleh hasil penelitian A. Memon et al. (2016) bahwa terdapat dampak signifikan yang terjadi antara *training satisfaction* terhadap *Organization citizenship behavior* dan *turnover intention*. Maka dari itu peneliti melakukan wawancara secara tertulis kepada Ibu Annisa Syahrul selaku pimpinan Divisi Treasury untuk mengetahui bagaimana fenomena yang terjadi di PT Bank Sulselbar, adalah sebagai berikut:

Tabel 1.5 Hasil Wawancara PT Bank Sulselbar

No.	Pertanyaan	Jawaban
1	Apakah tingkat Turnover di perusahaan cenderung meningkat dalam beberapa tahun terakhir? Apa saja alasan yang umum disampaikan oleh karyawan yang resign?	Sekitar 3 orang pertahun, alasannya ada yang ingin hijrah (anti riba), ada yang mau fokus mengurus keluarga.
2	Bagaimana perusahaan mengelola pelatihan untuk karyawan? Apakah pelatihan tersebut dirasa cukup relevan oleh karyawan?	Dikelola oleh departemen tersendiri yakni departemen diklat, pelatihan dilaksanakan mengacu pada standar kompetensi perjabatan dan arsitektur training sehingga cukup relevan dengan kebutuhan.
3	Apakah perilaku ekstra karyawan, seperti membantu rekan kerja atau mengambil inisiatif di luar tugas formal menjadi fokus perhatian perusahaan?	Tidak terlalu menjadi fokus, hanya menjadi tambahan KPI namun poinnya tidak besar.
4	Apakah rendahnya tingkat kepuasan terhadap pelatihan atau perilaku organisasi karyawan (OCB) pernah dirasakan sebagai salah satu penyebab <i>turnover intention</i> ?	Tidak terlalu berpengaruh.

Sumber: Data Olahan Penulis (2024)

Hasil wawancara diatas dapat diketahui bahwa setiap tahunnya terdapat rata-rata tiga karyawan memilih untuk resign, dengan alasan yang cukup bervariasi. Terdapat beberapa karyawan yang mengungkapkan keinginan untuk ber-hijrah, terutama bagi karyawan yang memiliki pandangan lain tentang riba. Sedangkan sebagian karyawan memilih untuk fokus mengurus keluarga. Alasan yang diberikan menunjukkan bahwa faktor eksternal dan nilai-nilai pribadi dapat memainkan peran penting dalam keputusan karyawan dalam meninggalkan perusahaan.

Perusahaan juga telah mengelola pelatihan karyawan melalui departemen khusus, adalah Departemen Diklat. Pelatihan ini dilaksanakan dengan mengacu standar kompetensi jabatan dan arsitektur training, sehingga diharapkan dapat

memenuhi kebutuhan pengembangan karyawan. Meskipun pelatihan tersebut dirasa cukup relevan, tetap saja terdapat kemungkinan bahwa karyawan merasa pelatihan serta pengembangan yang diberikan tidak sesuai dengan ekspektasi mereka.

Perilaku ekstra yang dilakukan karyawan seperti membantu rekan kerja atau mengambil inisiatif di luar tugas formal, tidak menjadi fokus utama pada perusahaan. Meskipun perilaku ini telah dimasukkan sebagai tambahan penilaian *Key Performance Indicator* (KIP), namun bobot penilaian yang diberikan perusahaan untuk *Organization citizenship behavior* tidak terlalu signifikan. Hal ini dapat mengakibatkan rendahnya keinginan karyawan untuk memberikan perilaku sukarela, yang pada akhirnya hal tersebut dapat berpengaruh pada tingkat keterikatan mereka pada perusahaan.

Berdasarkan fenomena-fenomena tersebut, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lebih lanjut seberapa berkontribusi kedua variabel tersebut terhadap *Turnover Intention* pada karyawan. Penelitian ini berjudul “ **Analisis Pengaruh *Training Satisfaction* Dan *Organizational Citizenship Behavior* Terhadap *Turnover Intention* Karyawan PT Bank Sulselbar**”. Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru untuk perusahaan agar dapat merancang kembali strategi efektif untuk mengurangi *turnover*, sehingga dapat menjaga dan meningkatkan kualitas karyawan serta lingkungan kerja pada PT Bank Sulselbar.

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diurai diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh *Training Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* pada karyawan PT Bank Sulselbar?
2. Apakah terdapat pengaruh *Training Satisfaction* terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada karyawan PT Bank Sulselbar?
3. Apakah terdapat pengaruh *Organization citizenship behavior* terhadap *Turnover intention* pada karyawan PT Bank Sulselbar?
4. Apakah terdapat pengaruh antara *Training Satisfaction* terhadap *Turnover Intention* yang di mediasi oleh *Organization Citizenship Behavior*?
5. Bagaimana *Training Satisfaction* pada PT Bank Sulselbar?
6. Bagaimana *Organization Citizenship Behavior* pada PT Bank Sulselbar?
7. Bagaimana *Turnover Intention* pada PT Bank Sulselbar?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah di urai diatas, maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui apakah *Training satisfaction* berpengaruh positif atau negatif terhadap *Turnover intention* pada karyawan PT Bank Sulselbar.
2. Untuk mengetahui apakah *Training Satisfaction* berpengaruh positif atau negatif terhadap *Organization Citizenship Behavior* pada karyawan PT Bank Sulselbar.
3. Untuk mengetahui apakah *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh positif atau negatif terhadap *Turnover Intention*.
4. Untuk mengetahui apakah *Training Satisfaction* yang di mediasi oleh *Organization Citizenship Behavior* berpengaruh positif atau negatif terhadap *Turnover Intention*.
5. Mengetahui *Training Satisfaction* di PT Bank Sulselbar
6. Mengetahui *Organization Citizenship Behavior* di PT Bank Sulselbar
7. Mengetahui *Turnover Intention* pada PT Bank Sulselbar

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru serta sumbangan pemikiran mengenai sumber daya manusia khususnya tentang *Training satisfaction* dan *Organization citizenship behavior* terhadap *Turnover intention* pada karyawan.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran serta menjadi acuan untuk memecahkan masalah yang berkaitan pada *Training satisfaction* dan *Organization citizenship behavior* terhadap *Turnover Intention* di PT Bank Sulselbar.

1.6 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Berisi tentang sistematika dan penjelasan ringkas laporan penelitian yang terdiri dari Bab I sampai Bab V dalam laporan penelitian.

a. BAB I PENDAHULUAN

Bab ini merupakan penjelasan secara umum, ringkas dan padat yang menggambarkan dengan tepat isi penelitian. Isi bab ini meliputi: Gambaran Umum Objek penelitian, Latar Belakang Penelitian, Perumusan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat Penelitian, dan Sistematika Penulisan Tugas Akhir.

b. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi teori mengenai *training satisfaction*, *organization citizenship behavior*, dan *turnover intention*, disertai penelitian terdahulu dan dilanjutkan dengan kerangka pemikiran penelitian yang diakhiri dengan hipotesis.

c. BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini menegaskan pendekatan, metode, dan teknik yang digunakan untuk mengumpulkan dan menganalisis temuan yang dapat menjawab masalah penelitian. Bab ini meliputi uraian tentang: Jenis Penelitian, Operasionalisasi Variabel, Populasi dan Sampel (untuk kuantitatif) / Situasi Sosial (untuk kualitatif), Pengumpulan Data, Uji Validitas dan Reliabilitas, serta Teknik Analisa Data.

d. BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian dan pembahasan diuraikan secara sistematis sesuai dengan perumusan masalah serta tujuan penelitian dan disajikan dalam sub judul tersendiri. Bab ini berisi dua bagian: bagian pertama menyajikan hasil penelitian dan bagian kedua menyajikan pembahasan atau analisis dari hasil penelitian. Setiap aspek pembahasan hendaknya dimulai dari hasil analisis data, kemudian diinterpretasikan dan selanjutnya diikuti oleh penarikan kesimpulan. Dalam pembahasan sebaiknya dibandingkan dengan penelitian- penelitian sebelumnya atau landasan teoritis yang relevan.

e. BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Kesimpulan merupakan jawaban dari pertanyaan penelitian, kemudian menjadi saran yang berkaitan dengan manfaat penelitian