

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Suatu perusahaan didirikan dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan sebelumnya, yang pada umumnya adalah bertahan hidup, berkembang, dan menghasilkan laba. Dalam kegiatannya untuk mencapai tujuan perusahaan, diperlukan sumber daya manusia sebagai faktor penting bagi perusahaan. Sumber daya manusia adalah pihak yang menggerakkan, mengolah, dan mengelola faktor-faktor produksi yang dimiliki oleh perusahaan. Sebuah perusahaan tidak mungkin dapat mencapai tujuannya tanpa kehadiran sumber daya manusia. Agar tujuan perusahaan dapat tercapai maka perusahaan harus memperhatikan dan memelihara para pekerjanya dengan baik agar pekerja yang memiliki kualifikasi yang baik di dalam perusahaan tidak memiliki keinginan untuk pindah bahkan meninggalkan perusahaan (*Turnover Intention*) karena kurang mendapat perhatian dari perusahaan (Mawardi, 2019).

Semakin kompetitifnya persaingan bisnis diantara perusahaan-perusahaan di era globalisasi seperti saat ini, menyebabkan pentingnya pemahaman mengenai sumber daya manusia untuk mampu mengembangkan potensi yang terdapat dalam diri mereka. Sumber daya manusia yang diperlukan pada saat ini adalah pribadi yang mau belajar dan bekerja keras agar potensi yang terdapat dalam dirinya mampu dikembangkan secara optimal. Sumber daya manusia yang memiliki kemampuan untuk menguasai teknologi dengan cepat, adaptif dan responsif terhadap perkembangan teknologi yang berubah dengan cepat. Sumber daya manusia memiliki peran yang penting dalam suatu organisasi atau perusahaan, karena memiliki kontribusi yang besar dalam pengambilan keputusan pada suatu organisasi atau perusahaan sebagai cara untuk mencapai tujuannya.

Karyawan yang mempunyai niat untuk meninggalkan perusahaan (*Turnover Intention*) selalu menjadi masalah yang perlu mendapat perhatian yang

serius dari pihak manajemen karena akan memberikan dampak yang negatif pada perusahaan jika tidak ditangani dengan segera. *Turnover Intention* merupakan suatu keadaan dimana pekerja memiliki niat atau kecenderungan yang dilakukan secara sadar untuk mencari suatu pekerjaan lain sebagai alternatif di organisasi yang berbeda (Dharma, 2019). *Turnover Intention* harus disikapi sebagai suatu fenomena dan perilaku manusia yang penting dalam kehidupan suatu organisasi atau perusahaan, baik dari sudut pandang individu maupun sosial, mengingat bahwa tingkat keinginan karyawan untuk berpindah akan berdampak signifikan bagi individu dan perusahaan yang bersangkutan (Abdillah, 2019).

Keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan dapat terjadi dikarenakan rendahnya minat kerja dan ketidaknyamanan dalam bekerja yang mendorong timbulnya niat untuk mengambil langkah keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan di perusahaan lain yang dapat memenuhi keinginan mereka. Apabila seorang pekerja merasa cocok dan nyaman dengan pekerjaan mereka karena merasa kemampuan dan kondisi pekerjaan tersebut sesuai dengan dirinya maka pekerja tersebut akan merasa betah bekerja di dalam perusahaan tersebut (Jimad, 2018). Namun jika seorang pekerja tidak merasakan kenyamanan dalam bekerja maka akan terjadi *Turnover Intention* yang tinggi. *Turnover Intention* yang tinggi dapat menciptakan ketidakstabilan terhadap kondisi tenaga kerja yang ada dan menimbulkan pemborosan biaya pengelolaan sumber daya manusia seperti biaya pelatihan dan biaya rekrutmen karyawan baru. Selain itu *Turnover Intention* yang tinggi akan berdampak pada kurang efektifnya suatu perusahaan karena harus kehilangan pekerja yang berpengalaman.

Selain itu, karyawan mulai menyadari dan mengevaluasi diri mereka untuk berubah menjadi lebih baik dari sebelumnya dengan memutuskan untuk berhenti bekerja dari perusahaan dan bekerja di perusahaan yang lain yang memberikan jenjang karir yang lebih baik. Keinginan untuk pindah (*Turnover Intention*) merupakan gejala awal dari karyawan dalam memutuskan untuk berhenti bekerja (Moble, 2018).

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui dan menganalisa sebab-sebab munculnya *Turnover Intention* disuatu perusahaan. Sebagaimana diketahui jumlah *Turnover Intention* mengalami peningkatan yang cukup signifikan. Berdasarkan data yang diperoleh mengenai Tingkat *Turnover Intention* di Bank Syariah Indonesia mengalami peningkatan, data tersebut diperoleh dari buku tahunan bsi tahun 2021-2022.

**Tabel 1. 1 Data Tingkat Turnover Karyawan Bank Syariah Indonesia**

<b>Penyebab</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Pensiun Alami	60	61
Meninggal Dunia	35	26
Mengundurkan Diri	509	762
<b>Jumlah</b>	<b>604</b>	<b>849</b>

Sumber: Buku tahunan BSI tahun 2021-2022

*Turnover Intention* merupakan kadar keinginan untuk keluar dari sebuah organisasi/perusahaan, yang disebabkan banyak faktor salah satunya yaitu keinginan mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Arsih et al., 2018). Ada beberapa faktor yang mempengaruhi *Turnover Intention* sebagaimana diantaranya: kompensasi finansial dapat diberikan secara langsung terdiri atas upah yang diperoleh seseorang dalam bentuk gaji, upah, bonus, atau komisi. Sebagaimana penelitian yang telah dilakukan oleh *society for human resource management*, mengungkapkan bahwa pendorong utama karyawan adalah upah/gaji.

Menurut Sari (2019) kompensasi merupakan masalah yang sulit dan membingungkan, tidak hanya karena pemberian kompensasi merupakan salah satu tugas yang paling kompleks, tetapi juga salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun perusahaan. Sebab karena adanya kompensasi, seseorang mau menjadi karyawan di perusahaan tertentu. Besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai karyawan diantara karyawan lainnya, dan pemberian kompensasi

secara adil dan merata, besar pengaruhnya terhadap semangat kerja para karyawan. Sebab tingkat kompensasi absolut (mutlak) untuk karyawan menentukan skala kehidupannya, sedangkan kompensasi relatif itu untuk menjadikan karyawan agar memiliki tolak ukur kepastian dalam hidupnya, seperti menunjukkan status, martabat dan harga diri mereka sebagai individu yang berbeda-beda persepsinya, kebutuhannya, kepentingan, dan hal yang lainnya sebagai kepuasan tersendiri dalam kehidupannya.

Sebagaimana penelitian Sandy (2019) menyatakan bahwa kompensasi mempengaruhi tinggi dan rendahnya *Turnover Intention*. Kemudian penelitian Ghafoor (2018) menyatakan beberapa studi empiris telah menemukan bahwa ketidakpuasan pada kompensasi adalah faktor yang mendominasi niat pergantian karyawan. Semua bentuk pengembalian itu karyawan dapatkan sebagai bagian dari hubungan kerja yang disebut kompensasi. Pemberian sebuah kompensasi terhadap karyawan pasti memiliki tujuan positif.

Menurut Nadiri dan Tanova (2019) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosional seorang karyawan dimana nilai kompensasi karyawan, baik finansial maupun non finansial, dalam kaitannya dengan perusahaan atau organisasi, hadir di lingkungan kerjanya atau ditugaskan kepadanya, baik sebagai titik temu. Menurut Sutrisno (2019:74), kepuasan kerja adalah sikap karyawan terhadap pekerjaan yang berkaitan dengan situasi kerja, kerjasama antar karyawan, imbalan yang diterima dalam bekerja. Menurut Hasibuan (2020:118), remunerasi mengacu pada semua pendapatan baik langsung maupun tidak langsung berupa uang dan barang yang diberikan suatu perusahaan jasa kepada karyawan. Kompensasi dalam bentuk uang, yaitu kompensasi yang dibayarkan kepada karyawan yang bersangkutan dalam jumlah mata uang tertentu. Kompensasi adalah semua imbalan yang diterima oleh pegawai atas jasa atau hasil yang diberikan oleh suatu organisasi atau perusahaan. Penghargaan dapat berupa uang atau barang, yang diberikan secara langsung atau tidak langsung oleh suatu organisasi atau perusahaan kepada karyawannya (Arif et al., 2019).

Kepuasan kerja memiliki pengaruh kuat pada perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang unggul dan kompeten (Yuko, 2018). Apabila karyawan merasa senang dengan pekerjaannya, maka tingkat produktivitas perusahaan akan meningkat yang nantinya akan menguntungkan perusahaan bank syariah. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi serta menumbuhkan komitmen karyawan untuk tetap bertahan pada satu perusahaan. Sebaliknya, apabila karyawan tidak senang dengan pekerjaannya maka tingkat produktivitasnya menurun dan dapat merugikan perusahaan dan ujungnya mengarah kepada *Turnover Intention*.

Kepuasan kerja merupakan persepsi karyawan terkait seberapa baik pekerjaan yang telah mereka lakukan yang dirasa mempunyai nilai yang penting. Individu cenderung lebih puas jika kinerjanya dihargai dan diapresiasi oleh perusahaannya selain menumbuhkan motivasi, penghargaan juga akan membuat karyawan merasa bahwa kinerjanya dibutuhkan. Kepuasan kerja menjadi topik yang penting untuk dibahas mengingat banyaknya penelitian terdahulu yang membahas hal ini. Tercapainya kepuasan kerja dalam suatu perusahaan akan memberikan banyak keuntungan bagi perusahaan dan karyawan yang bekerja di dalamnya. Kepuasan kerja dapat tercapai salah satunya dengan cara memberikan kompensasi yang tepat bagi karyawan dalam perusahaan. (Reginald & Andani, 2022)

Kepuasan kerja memiliki pengaruh kuat pada perusahaan dalam mempertahankan karyawan yang unggul dan kompeten (Pramitha, 2019). Apabila karyawan merasa senang dengan pekerjaannya, maka tingkat produktivitas perusahaan akan meningkat yang nantinya akan menguntungkan perusahaan bank syariah. Kepuasan kerja yang dirasakan dapat memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik lagi serta menumbuhkan komitmen karyawan untuk tetap bertahan pada satu perusahaan. Sebaliknya, apabila karyawan tidak senang dengan pekerjaannya maka tingkat produktivitasnya menurun dan dapat merugikan perusahaan dan ujungnya mengarah kepada *Turnover Intention*.

Iklm organisasi merupakan ciri-ciri yang menggambarkan suatu lingkungan psikologis organisasi yang dirasakan oleh karyawan yang berada dalam sebuah perusahaan (Wirawan, 2020). Sebagaimana penelitian yang dilakukan oleh Pranata & Utama, 2019), dimana hasil penelitian mereka disebutkan bahwa iklim organisasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *Turnover Intention*, yang artinya bahwa semakin baik iklim organisasi, maka semakin kecil *Turnover Intention* yang akan terjadi. Tujuan dari iklim organisasi agar karyawan dapat mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan di organisasi tanpa adanya rasa takut.

Iklm organisasi dipandang sebagai suasana kerja organisasi, sikap dan interaksi pimpinan, karyawan, staf dan masyarakat pada umumnya. Hal tersebut juga dapat dikatakan bahwa iklim organisasi meliputi banyak hal. Iklim organisasi dalam lingkungan kerja berarti tidak adanya perlakuan diskriminatif dalam pembagian kerja, pengembangan karir dan lainnya. Demikian pula dalam proses organisasi, tidak ada perlakuan diskriminatif terhadap karyawan maupun karyawan dalam melaksanakan tugas- tugas organisasi.

Dimana hasil penelitian yang dilakukan oleh Pranata & Utama (2019) bahwa iklim organisasi mempengaruhi secara signifikan dan positif terhadap perilaku kerja inovatif, artinya semakin baik iklim organisasi yang dirasakan oleh karyawan maka semakin baik pula perilaku kerja inovatif yang dihasilkan karyawan. Untuk memperoleh iklim organisasi yang baik maka karyawan dituntut menghasilkan kerja yang berkualitas, sesuai standar, kerja sama tim yang baik, dapat menyelesaikan tuntutan pekerjaan dan saling membantu setiap departemen.

Karena dalam rangka menjadikan PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk sebagai tempat kerja yang berkeadilan bagi pegawainya, Bank telah menyusun aturan mengenai keluhan melalui pasal 55 peraturan perusahaan PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk tahun 2021 sampai 2023. Peraturan keluhan ini menjadi pedoman, tata cara, untuk menunjang penyampaian dan penyelesaian permasalahan keluhan dan perselisihan hubungan industrial dengan cara musyawarah untuk

mencapai mufakat. Hal ini sejalan dengan semangat BSI terkait penanganan keluhan. Setiap pegawai memiliki hak untuk menyampaikan yang berkaitan dengan hubungan industrial selama memenuhi persyaratan kepada atasan langsung. Setiap keluhan yang disampaikan, diupayakan dapat diselesaikan secara musyawarah untuk mufakat.

Keharmonisan dan kerja sama tim yang baik tentu akan menciptakan suatu iklim organisasi yang baik pula (Kusmaningtyas, 2018). Dengan terciptanya iklim organisasi yang baik akan menghasilkan pula komunikasi yang baik antar sesama pekerja maupun dengan atasan, yang kemudian akan menciptakan perilaku kerja inovatif yang menghasilkan ide atau proses baru di dalam organisasi yang akan diterapkan sehingga lebih mudah mencapai tujuan perusahaan. Untuk memperoleh iklim organisasi yang baik maka karyawan dituntut menghasilkan kerja yang berkualitas, sesuai standar, kerja sama tim yang baik, dapat menyelesaikan tuntutan pekerjaan dan saling membantu setiap departemen. Tujuan dari iklim organisasi agar karyawan dapat mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan di organisasi tanpa adanya rasa takut.

Iklim Organisasi pada Bank Syariah Indonesia dikatakan baik. Karena dalam rangka menjadikan PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk sebagai tempat kerja yang berkeadilan bagi pegawainya, Bank telah menyusun aturan mengenai keluhan melalui pasal 55 peraturan perusahaan PT. Bank Syariah Indonesia, Tbk tahun 2021 sampai 2023. Peraturan keluhan ini menjadi pedoman, tata cara, untuk menunjang penyampaian dan penyelesaian permasalahan keluhan dan perselisihan hubungan industrial dengan cara musyawarah untuk mencapai mufakat. Hal ini sejalan dengan semangat Bank Syariah Indonesia terkait penanganan keluhan. Setiap pegawai memiliki hak untuk menyampaikan yang berkaitan dengan hubungan industrial selama memenuhi persyaratan kepada atasan langsung. Setiap keluhan yang disampaikan, diupayakan dapat diselesaikan secara musyawarah untuk mufakat.

Berdasarkan *mapping map* yang telah dilakukan, beberapa artikel menjelaskan bahwa ada beberapa karyawan yang keluar dapat disimpulkan bahwa cukup banyak karyawan yang *resign*. Karyawan berkeinginan keluar (*Turnover Intention*) karena kurangnya Kompensasi Finansial yang diberikan kepada karyawan, kepuasan kerja yang rendah dan adanya perubahan Iklim Organisasi yang dirasakan.

Berdasarkan uraian yang telah dijelaskan diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Analisis Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, Dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* (Studi Kasus Karyawan Bank Syariah Indonesia)**”

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas dapat diidentifikasi masalah yaitu :

1. Tingkat *Turnover Intention* dibank syariah indonesia mengalami peningkatan.
2. Banyak nya karyawan yang meninggalkan perusahaan karena kompensasi yang diberikan.
3. Kepuasan kerja yang rendah dan adanya perubahan iklim organisasi yang dirasakan.

## **C. Batasan Masalah**

Agar penelitian ini lebih fokus dan terarah sesuai dengan masalah yang diuraikan, maka batasan masalah dalam penelitian adalah mengenai Pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, Dan Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* pada Bank Syariah Indonesia.

## **D. Rumusan Masalah**

Berdasarkan Latar Belakang Masalah diatas maka dapat diambil sebuah rumusan masalah yaitu :

1. Apakah Kompensasi Finansial Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Pada Pegawai Bank Syariah Indonesia?
2. Apakah Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Pada Pegawai Bank Syariah Indonesia?
3. Apakah Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Pada Pegawai Bank Syariah Indonesia?
4. Apakah Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Pada Pegawai Bank Syariah Indonesia?

#### **E. Tujuan Penelitian**

1. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi Finansial Terhadap *Turnover Intention* Pada Pegawai Bank Syariah Indonesia?
2. Untuk mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Pegawai Bank Syariah Indonesia?
3. Untuk mengetahui pengaruh Iklim Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Pada Pegawai Bank Syariah Indonesia?
4. Untuk mengetahui pengaruh Kompensasi Finansial, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap *Turnover Intention* Pada Pegawai Bank Syariah Indonesia?

#### **F. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini adalah :

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan wawasan baru dan pengetahuan dalam menganalisis pengaruh kompensasi finansial, kepuasan kerja, dan iklim organisasi terhadap *Turnover Intention*.

## 2. Bagi Universitas

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan referensi dan koleksi penelitian yang mengangkat tema: analisis pengaruh kompensasi finansial, kepuasan kerja dan iklim organisasi terhadap *Turnover Intention*.

## 3. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat menjadi bahan masukan untuk meningkatkan kinerja karyawan, khususnya untuk menangani terjadinya *Turnover Intention* pada karyawan.

