

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Manajemen Sumber Daya Manusia sangat penting dan menjadi fokus banyak organisasi dalam mencapai keunggulan kompetitif. Sumber Daya Manusia merupakan sumber daya yang memiliki banyak kelebihan dibanding sumber daya lain yang ada pada organisasi atau perusahaan. Tanpa adanya Sumber Daya Manusia perusahaan tidak akan mempunyai arti meskipun perusahaan tersebut memiliki berbagai sumber daya lainnya seperti mesin baru, modal banyak, ada energi, ada bahan baku dan lainnya. Semuanya akan menjadi sia-sia kalau tidak dikelola dan dijalankan dengan baik oleh Sumber Daya Manusia. Masalah keterbatasan Sumber Daya Manusia (SDM) dan persaingan merupakan penghambat utama bagi pertumbuhan industri terutama pada industri perbankan.

Pada era modern seperti saat ini, membangun rasa memiliki dan membuat karyawan bertahan di perusahaan telah menjadi hal yang cukup sulit. Maka, perusahaan bukan hanya dituntut mampu mendidik dan menyalurkan karyawannya menjadi satu tujuan dengan perusahaan, tetapi juga harus lebih bekerja keras dalam mempertahankan karyawan berkualitas yang telah mereka miliki. Permasalahan tersebut kemudian juga menimbulkan permasalahan lain seperti tingginya tingkat *turnover* karyawan yang kini telah menjadi persoalan tersendiri bagi banyak perusahaan. Tingginya tingkat *turnover* karyawan yang dialami sebuah perusahaan

dapat diprediksi dari seberapa besar keinginan berpindah yang dimiliki anggota perusahaan ke perusahaan yang lainnya.

PT. XYZ adalah bank umum pertama di Indonesia yang menerapkan prinsip Syariah Islam dalam menjalankan operasionalnya.. Berikut ini disajikan data *turnover* karyawan PT. XYZ periode tahun 2019-2021 sebagaimana terdapat pada tabel 1.

**Tabel 1. 1 Data Turnover Karyawan PT. XYZ 2019-2021**

No	Tahun (Year)	Pegawai Resign (Resign Employee)	Jumlah Pegawai (Total Employee)	Turnover Pegawai (%) (Employee Turnover (%))
1.	2019	20	70	28,16%
2.	2020	28	68	40,57%
3.	2021	10	70	14,49%

Sumber : Data diolah, Bank Muamalat Propinsi Sumatera Barat

Berdasarkan data *turnover* PT. XYZ selama tiga tahun terakhir, mulai dari tahun 2019 sampai dengan tahun 2021 pada tabel diatas, menunjukkan tingkat *turnover* yang sangat tinggi yaitu sebesar 40,57% pada tahun 2020 dan 28,16% pada tahun 2019. Kondisi lainnya yang terjadi pada PT XYZ adalah tinggi nya beban kerja pada karyawan khususnya pada staf banking. Ditambah lagi dengan kenyataan bahwa dunia sedang dilanda pandemic Covid-19, dimana wabah ini sangat mempengaruhi laju perekonomian. Banyak karyawan yang dirumahkan atau bahkan di PHK.

Tingkat *turnover* dikatakan tinggi apabila nilainya lebih dari 10% pertahun, sakinah (2008). Ada banyak faktor yang memengaruhi tingkat *turnover* sebuah perusahaan. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sutikno (2020)

mengungkapkan bahwa terdapat pengaruh beban kerja dan sistem kompensasi terhadap *Turnover Intention* melalui kepuasan kerja. Pernyataan ini diperkuat dengan adanya penelitian terbaru yang dilakukan oleh Novel & Marchyta (2021), dimana ditemukan bahwa terdapat pengaruh beban kerja dan sistem kompensasi terhadap *turnover intention* dengan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi.

Beban kerja yang berlebihan akan menimbulkan kelelahan fisik dan mental serta dapat menimbulkan reaksi emosional seperti sakit kepala, gangguan pencernaan, dan mudah marah. Persepsi terhadap beban kerja setiap individu atau karyawan pastinya berbeda-beda, akan tetapi semakin tinggi beban kerja seseorang tentu akan memberikan persepsi negatif terhadap pekerjaannya, dan akhirnya dapat menyebabkan seseorang memiliki niatan keluar dari pekerjaannya yang sekarang dan mencari pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya.

Seperti yang dikatakan oleh Marina (2012) dimana beban kerja berasal dari kelebihan peran yang dilakukan oleh karyawan dalam lingkungan pekerjaan, atau adanya penambahan tugas diluar dari pekerjaan yang sesungguhnya, sehingga menyebabkan keinginan karyawan untuk berpindah atau mencari pekerjaan lain. Sedangkan Ahuja (2017) dalam penelitiannya mendefinisikan beban kerja sebagai sejumlah pekerjaan yang dikerjakan melampaui sumber kemampuan yang dimiliki individu.

Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Masta & Riyanto (2020), menemukan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Hasil penelitian tersebut diperkuat oleh penelitian yang dilakukan (Junaidi et al. 2020),

dimana ditemukan bahwa beban kerja dapat mempengaruhi tingkat *turnover intention*. Hal ini mengindikasikan bahwa beban kerja sangat berpengaruh terhadap pekerjaan yang dijalankan oleh karyawan, karena semakin banyak pekerjaan yang diberikan maka akan semakin membebani karyawan tersebut, sehingga meningkatkan keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*).

Dari survey singkat yang dilakukan pada PT. XYZ, ditemukan beberapa kasus dimana satu orang karyawan bahkan mengerjakan lebih dari satu pekerjaan diluar *jobdesc* nya. Faktor penting lainnya yang menyebabkan tingginya tingkat *Turnover Intention* karyawan adalah adanya sistem kompensasi yang tidak sebanding dengan pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut. Pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Yadewani & Wijaya (2021), menemukan bahwa terdapat pengaruh kompensasi terhadap *turnover intention*. Sejalan dengan itu, penelitian yang dilakukan oleh Vizano et al. (2021), juga menemukan bahwa kompensasi mempengaruhi tingkat *turnover intention*.

Melalui beban kerja yang tinggi karyawan tentunya mengharapkan balasan kompensasi yang sesuai dengan pekerjaan yang telah mereka lakukan. Berdasarkan pengertiannya kompensasi kerja merujuk pada semua bentuk upah atau imbalan yang berlaku dan muncul dari pekerjaan mereka, serta mempunyai dua komponen yaitu ada pembayaran keuangan langsung dalam bentuk upah, kompensasi, insentif, komisi, dan bonus, dan ada pembayaran tidak langsung dalam bentuk tunjangan keuangan seperti asuransi dan uang liburan, Andini (2006). Sedangkan menurut Ayon (2012),

kompensasi kerja adalah segala sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa untuk pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai tersebut.

Jika kompensasi dikelola dengan baik dapat membantu perusahaan mencapai tujuan dan memperoleh, memelihara, dan menjaga karyawan dengan baik. Sebaliknya tanpa kompensasi yang cukup, karyawan yang ada sangat mungkin untuk meninggalkan perusahaan dan untuk melakukan penempatan kembali tidaklah mudah. Akibat dari ketidakpuasan dalam pembayaran bisa jadi akan mengurangi kinerja, meningkatkan keluhan-keluhan, penyebab mogok kerja, dan mengarah pada tindakan-tindakan fisik dan psikologis, seperti meningkatnya derajat ketidakhadiran dan perputaran karyawan.

Kurangnya perhatian mengenai beban kerja dan sistem kompensasi ini akan berdampak kepada kepuasan kerja karyawan tersebut. Kepuasan kerja adalah variabel penting karena kepuasan yang diperoleh juga akan menentukan pandangan positif seseorang terhadap pekerjaan. Untuk memperjelas dan mengetahui kepuasan kerja karyawan, penulis melakukan pra survey terhadap 70 karyawan PT. XYZ. Berikut rekap hasil pra survey kepuasan kerja karyawan PT. XYZ:

**Tabel 1. 2 Rekap Hasil Prasurvey Kepuasan kerja**

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Puas	Tidak Puas
1.	Tingkat kepuasan anda terhadap tugas/pekerjaan yang anda lakukan saat ini?	30	40

No	Pertanyaan	Jawaban	
		Puas	Tidak Puas
2.	Tingkat kepuasan anda terhadap kompensasi (gaji dan insentif) yang anda terima dari perusahaan?	17	53
3.	Tingkat kepuasan anda terhadap cara pimpinan memberikan pengawasan dalam pekerjaan anda?	46	24
4.	Tingkat kepuasan anda terhadap lingkungan kerja dan fasilitas kerja (peralatan kerja, kantin, tempat ibadah, tempat pertemuan) yang tersedia diperusahaan?	23	47
5.	Tingkat kepuasan anda terhadap jam kerja yang diberikan untuk menyelesaikan beban tugas yang diterima?	19	51
6.	Tingkat kepuasan anda bekerja dengan bidang pekerjaan anda saat ini?	48	22
	<b>JUMLAH</b>	<b>183</b>	<b>237</b>

Sumber : Diolah dari hasil angket pra survey

Berdasarkan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa secara umum karyawan relatif tidak puas dalam bekerja. Hal ini terlihat dari hasil pra survey, dimana empat dari enam indikator kepuasan kerja menunjukkan ketidakpuasan karyawan. Namun demikian, masih terdapat dua indikator yang memberikan kepuasan terhadap karyawan dalam menjalani pekerjaannya.

Hasil pra survey ini menjelaskan bahwa rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan banyak dipengaruhi oleh beban kerja yang dirasakan dan kompensasi yang diterima. Penelitian yang dilakukan oleh Safitri & Astutik (2019), menemukan bahwa adanya pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa beban kerja yang berlebihan akan menyebabkan penurunan terhadap kepuasan kerja

karyawan. Sejalan dengan itu, penelitian lain mengenai sistem komepensasi yang dilakukan oleh Rahayu & Riana (2017), menemukan hasil bahwa kompensasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja. Hal ini menunjukkan bahwa, semakin tinggi kompensasi yang diberikan maka tingkat kepuasan kerja karyawan dalam bekerja juga akan semakin meningkat.

Menurut Danfar (2009), kepuasan kerja merupakan sikap positif menyangkut penyesuaian karyawan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhinya. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja yaitu : faktor kepuasan finansial, faktor kepuasan fisik, faktor kepuasan sosial, faktor kepuasan psikologi. Kompensasi masuk dalam kategori kepuasan finansial, sedangkan beban kerja masuk dalam kategori kepuasan fisik.

Penelitian ini dilakukan pada perusahaan yang bergerak di bidang perbankan syariah si Propinsi Sumatera Barat. Peneliti ingin melihat apakah Beban Kerja, Sistem Kompensasi dan Kepuasan Kerja, memiliki dampak yang signifikan terhadap *Turnover Intention* masing-masing karyawan nya. Berdasarkan latar belakang penelitian tersebut, maka penelitian ini diberi judul **“Pengaruh Beban Kerja dan Sistem Kompensasi Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi terhadap *Turnover Intention* pada PT. XYZ”**.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka peneliti merumuskan masalah sebagai berikut:

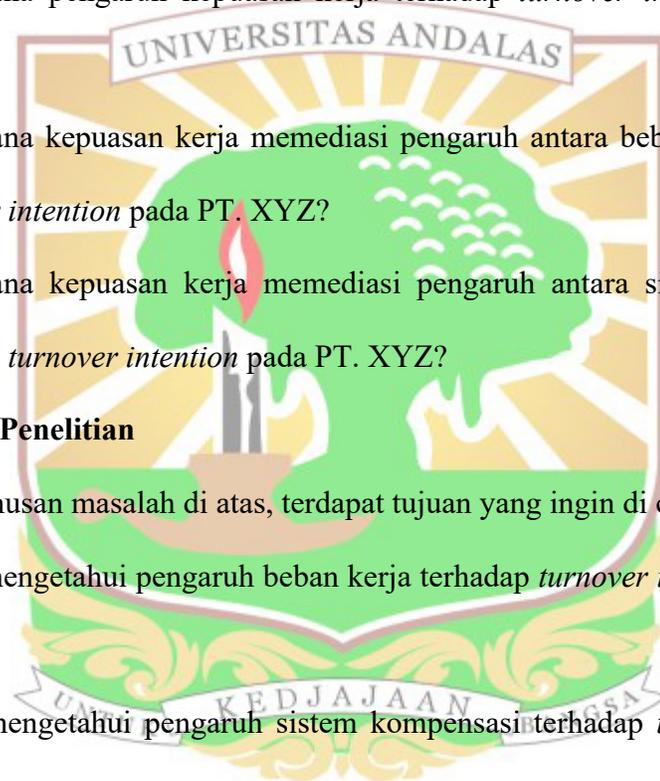
1. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT. XYZ?

2. Bagaimana pengaruh sistem kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT. XYZ?
3. Bagaimana pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. XYZ?
4. Bagaimana pengaruh sistem kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. XYZ?
5. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap *turnover intention* pada PT. XYZ?
6. Bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh antara beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT. XYZ?
7. Bagaimana kepuasan kerja memediasi pengaruh antara sistem kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT. XYZ?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah di atas, terdapat tujuan yang ingin di capai yaitu untuk:

1. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT. XYZ.
2. Untuk mengetahui pengaruh sistem kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT. XYZ.
3. Untuk mengetahui pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja pada PT. XYZ.
4. Untuk mengetahui pengaruh sistem kompensasi terhadap kepuasan kerja pada PT. XYZ.



5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap turnover intention pada PT. XYZ.
6. Untuk mengetahui pengaruh mediasi kepuasan kerja antara beban kerja terhadap *turnover intention* pada PT. XYZ.
7. Untuk mengetahui pengaruh mediasi kepuasan kerja antara sistem kompensasi terhadap *turnover intention* pada PT. XYZ.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi pengembangan ilmu Manajemen, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang mempelajari segala pengelolaan sumber daya manusia dalam segala aspek kehidupan, baik kehidupan dunia kerja maupun kehidupan sosial. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan bermanfaat bagi individu untuk memberikan informasi bahwa pengaruh organisasi sangat penting dalam dunia kerja, komitmen tinggi terhadap organisasi, serta memberikan gambaran yang lebih jelas tentang peningkatan kualitas kerja

##### 2. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan menjadi informasi yang relevan tentang seberapa berpengaruh beban kerja, sistem kompensasi dan kepuasan terhadap

*turnover intention* dalam suatu perusahaan, terutama perusahaan perbankan. Selain itu, organisasi diharapkan bisa lebih baik dalam memperlakukan karyawannya dengan melibatkan karyawan dalam setiap pekerjaan di organisasi, sehingga karyawan merasa puas akan pekerjaannya.

## 1.5 Ruang Lingkup

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah diuraikan, maka peneliti membatasi masalah pada penelitian ini yaitu: Pengaruh Beban Kerja dan Sistem Kompensasi variabel bebas, Kepuasan Kerja sebagai variabel mediasi dan *Turnover Intention* sebagai variabel terikat pada PT. XYZ.

Untuk lebih terarahnya penelitian ini dan dengan keterbatasan yang ada, maka penulis membatasi ruang lingkup penelitian pada hal-hal yang berkaitan dengan rumus masalah di atas, yaitu:

1. Untuk lebih fokusnya penelitian ini, maka penelitian ini hanya mengkaji pengaruh beban kerja dan sistem kompensasi sebagai variabel bebas dan kepuasan kerja sebagai variabel mediasi serta *turnover intention* sebagai variabel terikat pada PT. XYZ.
2. Penelitian ini dilakukan terhadap pegawai Tetap di PT. XYZ dijadikan sampel dalam penelitian ini dimana untuk memperoleh keterangan dan jawaban dalam menjawab setiap pertanyaan yang berkaitan dengan variabel penelitian digunakan kuisisioner sebagai instrument peneliti.

## **1.6 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan pada thesis ini, adalah:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab pendahuluan menguraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, ruang lingkup penelitian, dan juga sistematika penulisan.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Pada bab kedua ini membahas mengenai landasan teori, penelitian terdahulu, pengembangan hipotesis, dan yang terakhir adalah kerangka konseptual.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Penelitian bab ketiga ini menjabarkan hal-hal yang berkaitan dengan jenis penelitian, pengumpulan data (jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, populasi dan sampel penelitian) pengukuran variabel serta metode analisis data.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab hasil dan pembahasan akan membahas mengenai deskripsi data, gambaran data, analisis data, dan pembahasan untuk masing-masing variabel objek penelitian.

### **BAB V PENUTUP**

Penutup Bab ke lima ini (bab Penutup) berisi kesimpulan serta saran penelitian yang diperoleh setelah dilakukannya penelitian.

