

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Di era sekarang ini persaingan semakin ketat. Ketatnya persaingan membuat organisasi harus memiliki berbagai cara agar dapat mencapai tujuan organisasi serta dapat bersaing dengan organisasi lainnya. Aspek penting yang harus dimiliki organisasi dalam mempertahankan dan memajukan organisasi yaitu SDM. SDM harus dikelola dengan baik dan benar agar tidak menimbulkan ketidaknyamanan dalam bekerja. Johartono dan Widuri (2013) mengemukakan bahwa salah satu bentuk kegagalan perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya yaitu adanya keinginan untuk berpindah (*turnover intention*). Sehingga dapat menyebabkan tidak sedikitnya karyawan yang memiliki keinginan untuk pindah ke tempat kerja lain (*turnover intention*).

Turnover intention merupakan masalah yang cukup serius dan tidak hanya terjadi di satu perusahaan saja. Indrayani dan Sudibya (2017) mengemukakan bahwa pemicu awal terjadinya *turnover* yaitu munculnya *turnover intention* atau keinginan untuk meninggalkan organisasi. Dari hasil Survei Gaji 2015 yang dilakukan oleh Mercer Talent Consulting & Information Solution tingkat *turnover* talent dari seluruh industri masih tinggi yakni 8,4%, tertinggi terjadi di sektor perbankan, yakni 16% (<https://swa.co.id> diakses 23 Desember 2017 pukul 20.54 WIB). Yasar (2017)

turnover juga terjadi di Bank Jateng yang disebabkan karena karyawan kurang puas dengan apa yang mereka dapat dari pekerjaan yang mereka lakukan saat ini. Pada tahun 2012-2015 tingkat *turnover* terus meningkat dari 6.07% menjadi 37.21% dan pada tahun 2016 jumlah karyawan yang melakukan *turnover* yaitu sebesar 27,57%. Menurut Ridlo (2012) *turnover* karyawan dikatakan normal apabila tidak melebihi 10% per tahun, namun jika mencapai lebih dari 10% per tahun maka tingkat *turnover*nya termasuk tinggi.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi *turnover intention* salah satunya yaitu kinerja karyawan. Menurut Damayanti *et al.* (2013) dalam suatu perusahaan kinerja karyawan sangatlah penting, karena apabila kinerjanya rendah atau kurang baik maka dapat menyebabkan perusahaan mengalami kebangkrutan dan tidak mampu lagi bersaing dengan perusahaan lainnya. Sehingga tinggi rendahnya kinerja karyawan menentukan perusahaan akan bertahan atautkah tidak. Apabila terdapat karyawan yang memiliki kinerja rendah maka dapat berdampak buruk terhadap perusahaan. Dampak buruk tersebut dapat berupa penurunan keuntungan perusahaan atau kerugian dalam bentuk lainnya.

Menurut Susanti dan Palupiningdyah (2016) kurangnya kepuasan serta komitmen pada organisasi merupakan sebab karyawan mencari alternatif pekerjaan lain. Sehingga dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawannya. Dikarenakan kinerja karyawan sangat penting, maka untuk mempertahankan atau meningkatkannya, perusahaan perlu mengapresiasi

usaha dan kerja keras yang dilakukan karyawan. Karena tidak sedikit karyawan yang memiliki kinerja bagus namun melakukan *turnover* karena kompensasi atau apresiasi yang diberikan tidak sesuai dengan yang diharapkan. Bagi perusahaan yang berusaha untuk menurunkan tingkat *turnover intention* karyawannya maka dapat dilakukan dengan cara meningkatkan/memberikan motivasi. Potu (2013) berpendapat bahwa motivasi merupakan respon karyawan terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri karyawan agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki dapat tercapai. Motivasi terbagi menjadi dua jenis yaitu motivasi internal dan eksternal.

Motivasi internal yaitu motivasi yang tumbuh atau berasal dari dalam diri seseorang misalnya komitmen terhadap organisasi. Menurut Alan dan Meyer (1990) komitmen organisasi dibagi menjadi tiga bentuk yaitu komitmen afektif, komitmen normatif, dan komitmen kontinuan. Namun, dalam penelitian ini penulis hanya terfokus pada komitmen afektif. Menurut Satwari *et al.* (2016) seorang karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi akan menetap dalam sebuah organisasi karena karyawan menghendaki pekerjaan itu. Sehingga, karyawan yang memiliki komitmen afektif tinggi tidak akan dengan sengaja meninggalkan perusahaan. Karena, ia merasa bahwa pekerjaan yang ia kerjakan adalah pekerjaan yang menyenangkan dan merupakan pekerjaan yang diinginkannya.

Sedangkan motivasi eksternal yaitu motivasi yang berasal dari luar diri seseorang misalnya berasal dari perusahaan yang dapat berupa

kompensasi. Pemberian kompensasi yang sesuai diharapkan mampu meningkatkan kinerja karyawan, karena karyawan yang memiliki kinerja tinggi akan dengan mudah mencapai tujuan perusahaan. Kerja keras yang telah dilakukan karyawan dalam memajukan perusahaan patut diapresiasi. Salah satu caranya yaitu dengan pemberian kompensasi yang sesuai dengan kinerjanya dan sesuai dengan yang diharapkan. Karyawan yang mendapatkan kompensasi sesuai dengan harapan kemungkinan kinerjanya akan meningkat sehingga memiliki tingkat *turnover intention* rendah. Karena menurut Arta dan Surya (2017) terjadinya tingkat *turnover intention* yang tinggi serta rendahnya komitmen karyawan terhadap organisasinya dapat disebabkan oleh tidak sesuainya kompensasi yang didapat karyawan disuatu perusahaan. Sehingga kompensasi ini diharapkan mampu meminimalisir tingkat terjadinya *turnover intention*.

Menurut Putrianti *et al.* (2014) salah satu kebutuhan utama yang dibutuhkan oleh seorang karyawan selaku manusia untuk memenuhi kebutuhan hidupnya adalah kompensasi. Oleh karena itu, tidak sedikit perusahaan mempunyai karyawan yang memiliki usaha sampingan. Hal ini dapat terjadi karena kompensasi yang didapatkan dirasa kurang untuk mencukupi kebutuhan. Kebutuhan hidup yang semakin tinggi dengan tingkat kompensasi yang rendah menyebabkan karyawan harus memutar pikiran mencari alternatif lain untuk mencukupinya. Alternatif tersebut dapat berupa usaha sampingan. Adanya usaha sampingan menyebabkan karyawan memiliki banyak peran yang harus dilakukannya sehingga menyebabkan

kurang/tidak fokus terhadap pekerjaan pokoknya. Hal itu menyebabkan karyawan akan kesulitan dalam mengerjakan pekerjaannya terlebih lagi bagi karyawan yang tidak bisa mengatur waktu dengan baik dan karyawan yang memiliki komitmen afektif rendah. Sehingga dapat menyebabkan kinerjanya kurang maksimal atau bahkan menurun.

Kinerja yang kurang maksimal dapat menyebabkan dampak negatif bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Dampak bagi perusahaan yaitu apabila sudah sampai pada tahap *turnover*, perusahaan harus mengeluarkan biaya tambahan untuk melakukan perekrutan karyawan baru dan biaya pelatihan. Hal ini dapat menyebabkan terganggunya aktivitas di perusahaan yang seharusnya dapat berjalan lancar. Selain itu dampak terparah bagi karyawan yang ditimbulkan akibat tidak fokus terhadap tanggung jawabnya sebagai karyawan yaitu dapat berupa pemutusan hubungan kerja karena karyawan dianggap tidak serius dalam bekerja.

Salah satu lembaga keuangan yang cukup besar di Yogyakarta yaitu BMT Bina Ihsanul Fikri. Lembaga keuangan ini sudah berdiri sejak tahun 1996. Saat ini BMT BIF Yogyakarta sudah memiliki 10 kantor cabang yang tersebar di wilayah Yogyakarta. Banyaknya kantor cabang yang dimiliki mengindikasikan bahwa lembaga keuangan ini memiliki karyawan yang banyak pula. Selain itu, pada tahun 2016 aset yang dimiliki BMT BIF Yogyakarta mencapai sekitar Rp 78 M. Hal tersebut mengindikasikan bahwa perkembangan BMT BIF cukup baik. Namun, dalam perkembangan tersebut serta dalam mencapai tujuannya BMT Bina Ihsanul Fikri tak luput dari

persoalan mengenai *turnover*. Berikut adalah data *turnover* pada BMT Bina Ihsanul Fikri DIY periode 2013-2017.

Tabel 1.1
Data Turnover BMT BIF DIY tahun 2013-2017

| Tahun | Karyawan Awal Tahun (1) | Karyawan Akhir tahun (2) | Karyawan Keluar (3) | Rata-rata Karyawan (4)= $\frac{(1)+(2)}{2}$ | Karyawan Keluar (%) (5)= $\frac{(3)}{(4)} \times 100\%$ |
|-------|----------------------------|-----------------------------|------------------------|--|--|
| 2013 | 60 | 67 | 9 | 63.5 | 14.17 % |
| 2014 | 67 | 88 | 5 | 77.5 | 6.45 % |
| 2015 | 88 | 99 | 16 | 93.5 | 17.11 % |
| 2016 | 99 | 96 | 14 | 97.5 | 14.35 % |
| 2017 | 96 | 91 | 7 | 93.5 | 7.48 % |

Sumber: Bagian Personalia BMT Bina Ihsanul Fikri DIY

Pemilihan BMT BIF DIY sebagai objek dikarenakan berdasarkan data di atas dapat dilihat bahwa pada awal tahun 2013–2016 jumlah karyawan BMT BIF selalu mengalami peningkatan meskipun di awal tahun 2017 mengalami penurunan. Jika dilihat dari asetnya yang cukup besar dan perkembangannya yang cukup baik mengindikasikan bahwa kinerja karyawan BMT BIF cukup bagus. Namun, hampir setiap tahun BMT BIF mengalami masalah *turnover* pada karyawannya. Sehingga kemungkinan karyawan BMT BIF saat ini juga berpotensi untuk melakukan *turnover* sebagai realisasi dari adanya *turnover intention* oleh karyawannya. Hal ini bisa saja disebabkan karena kurangnya komitmen afektif yang dimiliki serta ketidakpuasan karyawan terhadap kompensasi yang diberikan atau karyawan sudah tidak mampu lagi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan oleh atasannya.

Alasan lain peneliti melakukan penelitian ini adalah karena terdapat hasil penelitian yang berbeda dari beberapa peneliti sebelumnya. Penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Avotriniaina (2015) menyatakan bahwa kinerja berpengaruh negatif signifikan terhadap *turnover intention* karyawan pada Royal Hotel n'lounge Jember, namun terdapat hasil penelitian lain yang menyatakan sebaliknya. Untuk itu peneliti sangat tertarik melakukan penelitian tentang **“Komitmen Afektif dan Kompensasi Sebagai Variabel Moderasi Pengaruh Kinerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan BMT Bina Ihsanul Fikri DIY”**.

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kinerja karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention*?
2. Apakah komitmen afektif dapat memoderasi pengaruh kinerja karyawan terhadap *turnover intention*?
3. Apakah kompensasi dapat memoderasi pengaruh kinerja karyawan terhadap *turnover intention*?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian di BMT BIF DIY yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis kinerja karyawan berpengaruh terhadap *turnover intention*.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis komitmen afektif dapat memoderasi pengaruh kinerja karyawan terhadap *turnover intention*.

3. Untuk mengetahui dan menganalisis kompensasi dapat memoderasi pengaruh kinerja karyawan terhadap *turnover intention*.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kegunaan. Adapun kegunaan dari penelitian ini yaitu:

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan dibidang keilmuan maupun pengembangan ilmiah dari penulis maupun pembaca tentang manajemen sumber daya manusia khususnya *turnover intention* karyawan yang dipengaruhi oleh kinerja karyawan yang dimoderasi komitmen afektif dan kompensasi.

2. Kegunaan Praktis

- 1) Bagi Praktisi

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu masukan atau sumbangan pemikiran bagi BMT BIF DIY untuk menentukan langkah-langkah selanjutnya dalam menghadapi masalah mengenai *turnover intention*.

- 2) Bagi Akademik

Penulis berharap agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan terkait dengan manajemen sumber daya manusia mengenai *turnover intention*.

3) Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat digunakan sebagai bahan penelitian sejenis dan sebagai pengembangan penelitian lebih lanjut. Penelitian ini juga merupakan bahan informasi tentang komitmen afektif dan kompensasi sebagai variabel moderasi pengaruh kinerja karyawan terhadap *turnover intention*.