

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Persaingan antar organisasi semakin ketat seiring dengan berkembangnya zaman. Setiap organisasi yang berdiri mengharapkan pencapaian tujuan secara optimal sehingga harus mampu mengelola setiap komponen organisasi dengan baik. Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen yang penting dalam organisasi. Sejalan dengan pendapat Buulolo & Ratnasari (2020) bahwa sumber daya manusia menentukan keefektifan suatu organisasi hal tersebut dikarenakan sumber daya manusia merupakan aspek penting dalam perusahaan. Dapat dikatakan bahwa kualitas sumber daya manusia yang baik pada organisasi mampu mempengaruhi *output* yang akan dihasilkan.

Menurut Sonedi (2013) efektivitas organisasi yang tinggi sangat diperlukan dalam setiap usaha kerja sama pegawai untuk mencapai tujuan organisasi. Sebagaimana menurut Riani & Putra (2017) tujuan perusahaan dapat tercapai apabila perusahaan memperhatikan dan memelihara karyawannya dengan baik sehingga karyawan akan memiliki kualifikasi yang baik dan tidak memiliki keinginan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*). Dapat dikatakan bahwa apabila karyawan kurang mendapat perhatian dari perusahaan maka dapat memicu terjadinya *turnover intention*.

Irvianti & Verina (2015) menjelaskan bahwa *turnover* menjadi salah satu permasalahan terkait tenaga kerja dalam suatu perusahaan. Menurut Buulolo & Ratnasari (2020) *Intention* merupakan niat atau keinginan yang timbul pada individu untuk melakukan sesuatu sedangkan *turnover* adalah berhentinya seorang karyawan dari tempat bekerja. Dengan demikian, *turnover intention* (intensi keluar) adalah niat karyawan untuk berhenti bekerja dari pekerjaannya. Sukamto et al., (2013) menyatakan bahwa terdapat beberapa alasan yang menyebabkan timbulnya *turnover intention* diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik.

Sebagaimana menurut Buulolo & Ratnasari (2020) *turnover* dapat berupa pengunduran diri, pemberhentian atau kematian anggota organisasi dan perpindahan keluar unit organisasi. Hal tersebut sejalan dengan pendapat Robbins et al., (2007) bahwa *turnover* merupakan sebuah perilaku individu untuk meninggalkan organisasi secara sukarela (*voluntary turnover*) maupun secara tidak sukarela (*involuntary turnover*) karena kondisi suatu organisasi. Menurut Shaw et al., (1998) *Voluntary turnover* atau *quit* merupakan keputusan karyawan untuk meninggalkan organisasi secara sukarela. Sedangkan *involuntary turnover* atau pemecatan adalah kebijakan yang diambil oleh pemberi kerja atau organisasi (*employer*) untuk memutus hubungan kontrak kerja antara pemberi kerja dan pegawai dan sifatnya tidak bisa dikontrol oleh karyawan (Harvida & Wijaya, 2020).

Di Indonesia, tingkat *turnover* karyawan masih tergolong tinggi. Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker) menyebutkan ada 29,4 juta orang

terdampak pandemi covid-19. Jumlah tersebut termasuk karyawan yang terkena Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), dirumahkan pengurangan jam kerja dan upah bahkan tanpa upah. Dikutip dari berita yang dimiliki oleh liputan 6.com yang ditulis oleh Rahma (2019) pada tahun 2018 rata-rata tingkat *turnover* sebesar 8 persen, tingkat *turnover* terbesar adalah industri jasa keuangan yaitu sebesar 12 persen. Data terakhir dari survei yang dilakukan oleh *Mercer Consulting* tahun 2020 ditemukan bahwa tingkat karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan secara sukarela (*voluntary turnover*) sebesar 7% dan industri jasa keuangan masih menjadi industri terbesar yang mengalami tingkat *turnover* yaitu sebesar 14% (Evandio dalam Harahap & Salendu, 2021).

Menurut Maier (1970) angka *turnover* dikatakan tinggi jika mencapai 5% atau lebih. Pendapat lain dikemukakan oleh Gillies (1989) perputaran karyawan dikatakan normal apabila berkisar antara 5-10 persen pertahun dan dikatakan tinggi apabila lebih dari 10 persen pertahun. Dari data yang dipaparkan sebelumnya diketahui bahwa angka *turnover* di Indonesia masih tergolong tinggi, khususnya pada industri jasa keuangan dengan tingkat *turnover* diatas 10%. Tingkat *turnover* yang tinggi menjadi salah satu masalah serius yang harus diperhatikan oleh perusahaan, karena meminimalisir tingkat *turnover* bukan hal mudah bagi perusahaan.

Salah satu lembaga keuangan yang cukup besar di wilayah Yogyakarta adalah BMT Bina Ihsanul Fikri (BMT BIF) yang telah memiliki 10 kantor cabang yang tersebar diseluruh Yogyakarta dan telah mampu mengembangkan keanggotaanya sehingga pada tahun 2020 anggotanya mencapai 46.000 orang

(BIF, n.d.). Banyaknya kantor cabang yang dimiliki mengindikasikan bahwa lembaga keuangan ini memiliki karyawan yang banyak pula. Selain itu, BMT Bina Ihsanul Fikri (BMT BIF) telah mengembangkan pelayanan digital dalam bentuk BMT *Mobile* atau E-BIF yang akan memudahkan nasabah dalam proses transaksi. Namun, dalam perkembangan serta pencapaian tujuannya BMT Bina Ihsanul Fikri tidak lepas dari persoalan *turnover*. Jika dilihat dari keanggotaan yang cukup besar dan perkembangannya yang cukup baik ditambah dengan peningkatan layanan digital dan juga persaingan antar lembaga keuangan mikro maupun makro yang semakin ketat, mengindikasikan bahwa beban kerja yang diterima karyawan BMT BIF cukup besar. Berkaitan dengan hal tersebut dimungkinkan karyawan BMT BIF juga berpotensi melakukan *turnover* sebagai realisasi dari adanya *turnover intention* oleh karyawannya.

Karyawan yang mempunyai keinginan untuk berpindah memiliki kemungkinan lebih besar melakukan *turnover* (keluar dari organisasi). Adanya *turnover intention* mampu mengindikasikan seberapa besar kemungkinan karyawan untuk keluar dari organisasi, selain itu kemungkinan terjadinya *turnover* mampu ditekan ketika organisasi mengetahui seberapa besar *turnover intention* yang dimiliki karyawan, sehingga angka keluarnya karyawan dari organisasi mampu diturunkan. Seseorang yang telah memiliki niat untuk keluar dari organisasi cenderung menunjukkan sikap-sikap seperti keterlambatan kerja, permasalahan absensi, dan lain sebagainya.

Tingkat *turnover* yang tinggi akan menimbulkan dampak negatif bagi organisasi (Wijaya, 2020). Konsekuensi paling jelas dari dampak terjadinya

turnover adalah menimbulkan kerugian baik secara finansial (seperti biaya rekrutmen, penambahan energi dan biaya untuk menggantikan karyawan yang keluar, orientasi, dan pelatihan bagi karyawan baru) maupun non finansial (seperti menurunnya moral karyawan) (Staw, 1980). Namun di sisi lain, untuk memperkecil kemungkinan terjadinya *turnover intention* dalam sebuah organisasi dapat dilakukan berbagai hal, seperti membangun hubungan yang baik sesama karyawan, membangun lingkungan kerja yang sehat di tempat kerja, memberikan dukungan terhadap karyawan dan lain sebagainya.

Menurut Masta & Riyanto (2020) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi keinginan untuk berpindah, salah satunya adalah beban kerja. Sejalan dengan pendapat Qureshi et al., (2012) *turnover intention* karyawan dari suatu perusahaan dapat disebabkan oleh beberapa variabel salah satunya beban kerja. Bogar et al., (2021) menjelaskan bahwa *turnover intention* disebabkan oleh kurangnya perhatian perusahaan terhadap beban kerja karyawan. Misalnya target yang tinggi dengan waktu yang singkat sehingga membuat karyawan merasa tidak nyaman dalam pekerjaannya. Target yang telah ditetapkan perusahaan merupakan suatu beban kerja yang harus ditanggung oleh para karyawan, beban kerja yang dirasa cukup berat dapat berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis seseorang (Dhania, 2010).

Adanya pembebanan kerja yang berat dapat menyebabkan terjadinya *turnover intention* pada karyawan. Hal tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Buulolo & Ratnasari (2020) bahwa beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, artinya apabila beban kerja tinggi maka

turnover intention tinggi, begitupula sebaliknya apabila beban kerja rendah maka *turnover intention* juga rendah. Halimsetiono (2014) mengatakan bahwa untuk mencegah tingginya *turnover* karyawan, perusahaan perlu meningkatkan komitmen organisasi karyawan. Robbins dan Coulter (dalam Darmika & Sriathi, 2019) berpendapat bahwa meningkatkan *perceived organizational support* dalam perusahaan juga dapat menurunkan tingkat *turnover intention*.

Dalam sebuah organisasi, adanya dukungan organisasi (*Perceived Organizational Support/POS*) mampu menimbulkan persepsi dari karyawan bahwa organisasi mendukungnya dalam bekerja. *Perceived Organizational Support* adalah dukungan organisasi yang dirasakan karyawan atas kontribusi dan kepedulian organisasi terhadap kesejahteraan mereka yang akan berdampak pada dukungan karyawan terhadap organisasi (C. Chandra, 2018). Bentuk POS yang diberikan organisasi kepada karyawan dapat berupa perlakuan yang adil, dukungan atasan, penghargaan, imbalan organisasi dan kondisi kerja yang nyaman dan aman (Darmika & Sriathi, 2019). Dukungan organisasi dan rekan kerja yang diterima karyawan penting dalam menghadapi kesulitan ditempat kerja (Maertz & Griffeth, 2004). Jika karyawan merasa bahwa organisasi menghargai pekerjaan dan peduli terhadap kesejahteraan mereka, maka kemungkinan meninggalkan organisasi berkurang (Rhoades dan Eisenberger dalam Madden et al., 2015).

POS menunjukkan dukungan emosional dan nyata pada saat karyawan menghadapi beban kerja yang tinggi (R. Eisenberger & Stinglhamber, 2011). Beban kerja yang tinggi dapat merugikan karyawan dan organisasi, ketika

beban kerja terlalu tinggi sedangkan kemampuan karyawan tidak dapat memenuhi tuntutan kerja, maka organisasi akan membutuhkan waktu tambahan agar karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya (Timorti, 2020). Kerugian lain yang dapat diterima organisasi adalah meningkatnya *turnover intention* akibat tingginya beban kerja yang diterima karyawan. Organisasi perlu melakukan tindakan untuk mengurangi tingkat *turnover intention*, yakni dengan memahami dan mendukung karyawan melalui pendekatan dalam bentuk dukungan organisasi. Menurut Timorti (2020) disaat karyawan merasa organisasi peduli akan keadaannya, maka karyawan akan tetap setia pada organisasi tersebut. Dukungan organisasi akan membantu karyawan untuk bertahan dalam organisasi meskipun adanya tekanan akibat beban kerja yang tinggi, sehingga dibutuhkan peran POS untuk meminimalisir tingkat *turnover intention*.

Bagi organisasi yang berusaha menurunkan tingkat *turnover intention* karyawan dapat juga dilakukan dengan cara meningkatkan motivasi. 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 (Potu, 2013). Terdapat dua jenis motivasi yakni motivasi internal dan motivasi eksternal. Motivasi internal merupakan motivasi yang berasal dari dalam diri seseorang misalnya komitmen terhadap organisasi. Pada penelitian ini terfokus pada salah satu bentuk komitmen yaitu *continuance commitment* atau komitmen berkelanjutan.

Allen & Meyer (1990) berpendapat bahwa *continuance commitment* didasarkan pada keinginan karyawan untuk tetap tinggal di dalam organisasi dikarenakan adanya perhitungan atau analisis tentang untung dan rugi. Pertimbangan lain karyawan didasarkan pada banyaknya investasi yang telah diberikan kepada perusahaan dan tidak adanya alternatif di perusahaan lain (Nuur & Sudarma, 2017). Apabila alternatif bekerja di perusahaan lain terbatas, maka karyawan akan tetap dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi dan tidak memutuskan untuk meninggalkan organisasi. Maka dari itu adanya komitmen berkelanjutan yang dimiliki karyawan mampu menurunkan tingkat *turnover intention*.

Adanya beban kerja yang dirasakan karyawan dalam organisasi mampu menimbulkan berbagai masalah seperti stress kerja, kelelahan kerja bahkan sampai berpengaruh pada tingkat *turnover intention*. Maka dari itu dibutuhkan adanya dorongan dari dalam diri karyawan dalam bentuk *continuance commitment* (komitmen berkelanjutan) untuk menurunkan tingkat *turnover intention* akibat beban kerja yang tinggi. Karyawan dengan komitmen berkelanjutan yang tinggi akan tetap berada dalam organisasi meskipun beban kerja yang diterimanya tinggi. Hal tersebut dikarenakan karyawan menyadari bahwa ia membutuhkan pekerjaan tersebut sehingga tidak menganggap pekerjaan yang dikerjakan sebagai suatu beban kerja yang berat, namun beban kerja merupakan suatu tugas yang harus dikerjakan sebagai bagian yang harus dipertanggungjawabkan dengan baik sehingga tidak menimbulkan *turnover intention* karyawan. Komitmen berkelanjutan akan membantu mengurangi

keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi akibat beban kerja yang tinggi karena adanya rasa membutuhkan terhadap pekerjaan dan atas pertimbangan untung rugi serta tidak adanya alternatif pekerjaan lain.

Beberapa penelitian terdahulu yang membahas terkait variabel beban kerja dan *turnover intention* masih terdapat *research gap*. Diantaranya penelitian yang dilakukan oleh Widiawati et al., (2017) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Hasil tersebut berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Gayatri & Muttaqiyatun (2020) yang menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh secara negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan milenial. Hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa generasi milenial menyukai adanya tantangan pekerjaan dalam bentuk beban kerja.

Tidak konsistennya hasil penelitian terdahulu, mendorong penulis untuk mengkaji kembali variabel-variabel tersebut dengan menambahkan variabel moderasi yaitu *perceived organizational support* (POS) dan *continuance commitment*. Penambahan variabel *perceived organizational support* (POS) dan *continuance commitment* pada variabel moderasi didasarkan pada penelitian Agustini et al., (2017) yang menyebutkan bahwa *perceived organizational support* mempunyai pengaruh negatif terhadap *turnover intention*. Selain itu penelitian Sakila & Juariyah (2019) menjelaskan bahwa *continuance commitment* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention* karyawan. Dari hal tersebut, maka variabel *perceived organizational support*

(POS) dan *continuance commitment* dapat dijadikan sebagai variabel moderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*.

Untuk melihat kemungkinan dari pengaruh beban kerja, *perceived organizational support* (POS) dan *continuance commitment* terhadap *turnover intention* karyawan, maka penulis memilih Judul **“Pengaruh Beban Kerja Terhadap *Turnover Intention* Dengan *Perceived Organizational Support* (POS) Dan *Continuance Commitment* Sebagai Variabel Moderasi”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan beberapa permasalahan yang telah dipaparkan pada latar belakang, maka peneliti menduga adanya pengaruh yang ditimbulkan oleh beban kerja terhadap tingginya tingkat *turnover intention*. Maka dari itu peneliti menambahkan variabel *perceived organizational support* (POS) dan *continuance commitment* sebagai variabel moderasi. Adanya variabel *perceived organizational support* (POS) dan *continuance commitment* memberikan dugaan bahwa kedua variabel tersebut dapat memoderasi pengaruh beban kerja terhadap *turnover intention*. Timbulnya beban kerja yang tinggi pada karyawan mengharuskan organisasi untuk mampu memberikan dukungan nyata sebagai tanda bahwa organisasi menghargai kontribusi karyawan. Jika beban kerja yang diterima tinggi tanpa adanya dukungan dari organisasi maka dapat menyebabkan target tidak tercapai secara maksimal dan mampu menimbulkan adanya rasa ketidakpuasan karyawan terhadap organisasi sehingga menimbulkan adanya *turnover intention* pada karyawan. Berdasarkan

pemaparan pada latar belakang dan permasalahan diatas, maka rumusan masalah pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah beban kerja berpengaruh positif terhadap *turnover intention* karyawan BMT BIF Yogyakarta?
2. Apakah *perceived organizational support* (POS) mampu memoderasi pengaruh positif antara beban kerja dan *turnover intention* karyawan BMT BIF Yogyakarta?
3. Apakah *continuance commitment* mampu memoderasi pengaruh positif antara beban kerja dan *turnover intention* karyawan BMT BIF Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan pada latar belakang dan rumusan masalah, maka tujuan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh positif beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan BMT BIF Yogyakarta
2. Untuk menganalisis *perceived organizational support* (POS) dalam memoderasi pengaruh positif beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan BMT BIF Yogyakarta
3. Untuk menganalisis *continuance commitment* dalam memoderasi pengaruh positif beban kerja terhadap *turnover intention* karyawan BMT BIF Yogyakarta

D. Manfaat Penelitian

Penelitian yang akan dilakukan diharapkan mampu memberikan manfaat baik secara teoritis maupun praktis.

1. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu menambah pengetahuan terkait permasalahan *turnover intention* yang dipengaruhi oleh beban kerja dan dimoderasi oleh *perceived organizational support* (POS) dan *continuance commitment*. Selain itu penelitian ini diharapkan mampu bermanfaat untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lainnya.

2. Secara Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberi informasi bagi organisasi dan juga mampu bermanfaat untuk pihak lain dalam pengambilan keputusan terkait permasalahan yang sesuai dengan penelitian.