

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Seiring dengan terus berkembangnya dunia kerja, memiliki sumber daya manusia (SDM) yang cakap dan berdedikasi merupakan keuntungan besar bagi perusahaan mana pun. Kemampuan perusahaan untuk mengelola dan mempertahankan orang-orang yang kompeten memiliki dampak yang signifikan terhadap kemampuannya untuk mencapai tujuan strategis. Memberikan penghargaan yang adil dan proporsional kepada karyawan atas pekerjaan mereka merupakan komponen penting dari manajemen SDM. Manajemen yang efektif mencakup lebih dari sekadar perekrutan dan pelatihan; tetapi juga melibatkan bagaimana bisnis menumbuhkan lingkungan kerja yang positif, menawarkan gaji yang kompetitif, dan memberikan kemungkinan untuk kemajuan profesional (Anis et al., 2003 dalam Putra & Wibawa, 2015).

Namun, dalam praktiknya, berbagai organisasi sering menghadapi tantangan berupa tingginya angka *turnover* atau pergantian karyawan. Turnover bukan hanya berdampak pada aspek administratif, tetapi juga pada stabilitas organisasi, efisiensi operasional, serta semangat kerja karyawan yang tersisa. Turnover yang tinggi dapat menyebabkan pemborosan biaya rekrutmen, pelatihan ulang, dan menurunkan produktivitas jangka pendek hingga jangka panjang. Dalam konteks inilah muncul istilah *turnover intention*, yang

menggambarkan kecenderungan atau niat karyawan untuk keluar dari tempat kerjanya saat ini

Menurut Mobley (2011), *turnover intention* merupakan bentuk keinginan individu untuk berpindah kerja, yang sering kali muncul akibat ketidakpuasan terhadap kondisi kerja, gaji, jenjang karier, atau tekanan kerja yang berlebihan. Keith Davis (dalam Mangkunegara, 2009:118) menyebutkan bahwa kepuasan kerja merupakan variabel penting yang berbanding terbalik dengan turnover. Ketika karyawan merasa puas terhadap pekerjaannya, baik dari segi finansial, hubungan kerja, maupun peluang karier, maka keinginan untuk keluar akan cenderung rendah. Sebaliknya, jika karyawan merasa kecewa atau terbebani, maka *turnover intention* akan meningkat.

Sayangnya, ungkapan bahwa “karyawan adalah aset terpenting perusahaan” sering kali hanya menjadi slogan tanpa implementasi nyata. Banyak perusahaan yang belum mampu menghadirkan keadilan dalam sistem kompensasi, kesempatan promosi yang terbuka, serta lingkungan kerja yang suportif. Menurut Faslah (2010:147), Ketidakpuasan, ketidakadilan, dan tekanan psikologis dapat terjadi akibat hal ini, yang menyebabkan pekerja mencari pekerjaan alternatif yang lebih menjanjikan. Karena berpotensi merusak kinerja organisasi secara langsung atau tidak langsung, manajemen sangat memperhatikan hal ini. Struktur gaji merupakan salah satu elemen kunci yang memengaruhi keinginan untuk keluar. Karyawan menerima kompensasi dalam bentuk tunjangan moneter (upah, bonus, dan tunjangan) atau tunjangan non-moneter (pengakuan, fasilitas kerja, dll.) sebagai imbalan atas kontribusi

mereka. Gaji yang diharapkan dan kompetitif dapat meningkatkan motivasi serta loyalitas karyawan. Sebaliknya, kompensasi yang rendah atau tidak sesuai dengan beban kerja justru memicu ketidakpuasan dan niat untuk mengundurkan diri.

Selain kompensasi, promosi jabatan juga menjadi faktor penting dalam mempertahankan karyawan. Promosi menunjukkan pengakuan atas kompetensi dan kinerja individu, serta menjadi dorongan motivasional yang signifikan. Karyawan yang melihat adanya peluang untuk berkembang akan cenderung memiliki komitmen tinggi terhadap organisasi. Namun jika perusahaan kurang transparan dalam proses promosi atau tidak memberikan peluang yang adil, maka rasa keadilan akan terganggu dan bisa berujung pada turnover intention.

Tak kalah penting adalah faktor stres kerja. Tekanan pekerjaan yang terlalu tinggi, konflik peran, ketidakjelasan tugas, hingga lingkungan kerja yang tidak mendukung dapat menimbulkan stres yang berdampak negatif pada kesehatan fisik dan mental karyawan.

Pada zaman sekarang di dalam dunia kerja modern, tekanan dan beban kerja yang tinggi sering kali menjadi pemicu munculnya stres kerja, yang pada akhirnya mendorong keinginan karyawan untuk keluar dari perusahaan (turnover intention). Dalam Islam, hal ini sejalan dengan prinsip kemanusiaan sebagaimana ditegaskan dalam QS. Al-Baqarah ayat 286:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

“Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya.”

Ayat ini menunjukkan bahwa Islam mengakui adanya batas kemampuan manusia dalam menerima beban. Ketika beban kerja tidak lagi seimbang dengan kapasitas individu, maka keputusan untuk keluar dari pekerjaan bukan hanya dimaklumi, tetapi dapat menjadi bentuk ikhtiar menjaga kesehatan fisik dan mental, yang juga bagian dari ajaran Islam.

Robbins dan Judge (2017) menyatakan bahwa stres kerja yang berkepanjangan tidak hanya menurunkan produktivitas, tetapi juga mendorong munculnya keinginan untuk keluar dari pekerjaan. Dalam jangka panjang, hal ini tentu akan merugikan perusahaan secara sistemik.

Fenomena tersebut juga terjadi pada sektor perbankan, termasuk pada Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin. Sebagai lembaga keuangan yang berperan penting dalam perekonomian daerah berbasis prinsip syariah, Bank Kalsel dituntut untuk menjaga kualitas SDM yang dimilikinya. Loyalitas dan kepuasan kerja menjadi syarat mutlak dalam memastikan pelayanan terbaik bagi masyarakat. Namun, berdasarkan observasi awal, ditemukan indikasi meningkatnya keinginan sebagian karyawan untuk mencari peluang kerja di luar perusahaan. Kondisi ini mengisyaratkan adanya potensi *turnover intention* yang perlu diwaspadai dan dikaji secara serius.

Lebih jauh, tren turnover di sektor perbankan nasional, termasuk perbankan syariah, menunjukkan peningkatan yang cukup signifikan dalam beberapa tahun terakhir. Berdasarkan data Asosiasi Bank Syariah Indonesia (2023), tingkat pergantian karyawan pada bank-bank syariah di Indonesia meningkat akibat meningkatnya mobilitas tenaga kerja muda serta ketatnya persaingan antar lembaga keuangan dalam menarik talenta terbaik. Banyak bank konvensional maupun fintech menawarkan kompensasi lebih tinggi dan jalur karier yang lebih cepat. Hal ini menjadikan karyawan, terutama generasi milenial dan gen Z, lebih cepat merasa jenuh dan cenderung mencari tantangan baru jika merasa tidak mendapatkan apa yang mereka butuhkan di tempat kerja saat ini. Oleh karena itu, organisasi perbankan syariah dituntut untuk lebih adaptif dan inovatif dalam menyusun kebijakan manajemen SDM yang responsif terhadap kebutuhan dan ekspektasi karyawan masa kini. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan gambaran faktual serta rekomendasi kebijakan bagi Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin dalam menekan *turnover intention* karyawan secara efektif.

Oleh karena itu, dalam penelitian ini dipilih tiga variabel yang diduga berpengaruh terhadap turnover intention, yaitu kompensasi, promosi jabatan, dan stres kerja. Pemilihan ketiga variabel ini didasarkan pada landasan teori yang kuat. Menurut Herzberg (1959), kompensasi termasuk dalam faktor hygiene yang apabila tidak terpenuhi dapat menimbulkan ketidakpuasan dan mendorong turnover intention. Promosi jabatan, berdasarkan teori Expectancy Vroom, memengaruhi motivasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. Sedangkan

stres kerja, sebagaimana dijelaskan oleh Lazarus dan Folkman, dapat menurunkan kinerja dan meningkatkan niat karyawan untuk keluar jika tidak dikelola dengan baik. Oleh sebab itu, penting untuk meneliti ketiga faktor ini guna mengetahui pengaruhnya terhadap turnover intention karyawan.

Pemilihan Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin sebagai lokasi penelitian dilakukan berdasarkan pertimbangan akademik dan praktis. Secara akademik, kantor cabang ini merepresentasikan dinamika organisasi perbankan syariah di daerah, khususnya dalam hal pengelolaan sumber daya manusia. Informasi awal menunjukkan adanya indikasi turnover serta tantangan dalam mempertahankan karyawan, sehingga relevan untuk diteliti. Selain itu, lokasi ini berada dalam wilayah domisili peneliti sehingga memudahkan dalam pengumpulan data dan observasi lapangan. Dengan mempertimbangkan urgensi topik, relevansi lokasi, dan keterjangkauan akses, maka penelitian ini dilaksanakan di Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.

Harapannya, hasil dari penelitian ini dapat menjadi dasar pertimbangan dalam merancang kebijakan yang mampu meningkatkan retensi karyawan, menciptakan lingkungan kerja yang positif, serta mendukung keberlangsungan operasional perusahaan dalam jangka panjang.

Kondisi serupa juga dihadapi oleh Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin. Sebagai lembaga keuangan yang berperan penting dalam pengembangan ekonomi daerah berbasis syariah, Bank Kalsel perlu memastikan loyalitas dan kepuasan karyawannya. Namun, adanya indikasi tingginya niat untuk berpindah kerja di kalangan karyawan menunjukkan pentingnya mengkaji

lebih dalam faktor-faktor penyebabnya, seperti kompensasi, promosi jabatan, dan stres kerja. Berdasarkan uraian tersebut, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

B. Rumusan Masalah

1. Apakah kompensasi, promosi jabatan, dan stres kerja berpengaruh secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan di Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin?
2. Apakah kompensasi, promosi jabatan, dan stres kerja berpengaruh secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan di Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk memperoleh gambaran yang mendalam serta memberikan bukti empiris terkait dengan Pengaruh Promosi Jabatan Dan Stres Kerja Terhadap *Turnover intention* Karyawan Di Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin. Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah telah diuraikan sebelumnya, maka penelitian ini dilakukan dengan tujuan:

1. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi, promosi jabatan, dan stres kerja secara parsial terhadap *turnover intention* karyawan di Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.
2. Untuk menganalisis pengaruh kompensasi, promosi jabatan, dan stres kerja secara simultan terhadap *turnover intention* karyawan di Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin.

D. Signifikansi Penelitian

Penelitian akan lebih baik jika bermanfaat baik bagi pengembangan ilmu pengetahuan, maupun bagi kehidupan masyarakat. Maka dari itu, penelitian ini mempunyai kegunaan secara teoritis maupun praktis.

1. Manfaat secara teoritis Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat secara teoritis antara lain: Penelitian ini sebagai kontribusi pengetahuan dan pemahaman dalam menambah khazanah perpustakaan UIN Antasari Banjarmasin terkhususnya Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam dan pihak yang mempunyai kepentingan dalam penelitian ini mengenai pengaruh promosi jabatan dan stres kerja terhadap *turnover intention* karyawan di Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin
2. Manfaat yang Bermanfaat Diharapkan hasil penelitian ini dapat membantu Kantor Cabang Syariah Bank Kalsel dalam meningkatkan kinerja dan produktivitas staf khususnya di Kantor Cabang Banjarmasin.

E. Definisi Operasional

1. Kompensasi (X1)

Hasibuan (2017:118) menyatakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan berupa uang, barang langsung maupun tidak langsung yang diterima oleh karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

Mondy dan Noe (2005:302) mendefinisikan kompensasi sebagai semua bentuk total penghargaan yang diterima karyawan sebagai balasan atas jasa mereka.

Rivai (2014:357) menyebut kompensasi sebagai sesuatu yang diterima oleh karyawan sebagai pengganti kontribusi mereka terhadap organisasi.

2. Promosi Jabatan (X2)

Simamora (2014:479) menyatakan bahwa promosi adalah perpindahan ke posisi lebih tinggi dengan tanggung jawab dan kompensasi yang lebih besar.

Hasibuan (2017:108) menyatakan promosi sebagai perpindahan dari suatu jabatan ke jabatan lain yang lebih tinggi dalam organisasi.

Sutrisno (2011:145) menjelaskan bahwa promosi merupakan bentuk penghargaan atas prestasi kerja karyawan.

3. Stres Kerja (X3)

Robbins dan Judge (2015:568) mendefinisikan stres kerja sebagai ketegangan yang memengaruhi emosi, proses berpikir, dan kondisi fisik karena ketidaksesuaian antara tuntutan dan kemampuan.

Mangkunegara (2015:157) menyatakan bahwa stres kerja adalah perasaan tertekan yang dialami oleh karyawan akibat beban kerja dan lingkungan kerja.

Siagian (2008:192) menjelaskan bahwa stres kerja timbul dari tekanan pekerjaan yang berlebihan atau tidak sesuai kapasitas individu.

4. *Turnover intention* (Y)

Mobley (1982:20) menyebut *turnover intention* sebagai niat atau keinginan seseorang untuk secara sadar dan sukarela meninggalkan pekerjaannya.

Tett dan Meyer (1993:262) mendefinisikan *turnover intention* sebagai keinginan individu untuk berhenti dari pekerjaan saat ini dan mencari alternatif lain.

Rivai (2009:310) menjelaskan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi karena ketidakpuasan atau faktor lain.

F. Sistematika penulisan

Struktur penulisan dalam penelitian ini mengacu pada *Panduan Penulisan Akademik* FEBI UIN Antasari Banjarmasin. Skripsi ini disusun dalam lima bab, yakni: bab pendahuluan, bab tinjauan pustaka, bab metode penelitian, bab hasil analisis, dan bab penutup.

BAB I Pendahuluan, Pada bab ini dijelaskan secara umum sejumlah aspek penting dalam penelitian, yang mencakup: latar belakang masalah, perumusan masalah yang meliputi identifikasi, batasan penelitian, serta pertanyaan penelitian, tujuan yang ingin dicapai, manfaat atau signifikansi penelitian, definisi operasional, dan susunan sistematika penulisan.

BAB II Landasan Teori, pada bab ini membahas mengenai teori-teori yang berkaitan yaitu: konsep atau variabel-variabel yang relevan dalam

penelitian, yaitu kompensasi, promosi jabatan, stres kerja dan turnover intention, kajian peneliti terdahulu, kerangka berpikir dan hipotesis.

BAB III Metode Penelitian, Bab III menjelaskan metode penelitian kuantitatif yang digunakan dalam studi ini, yang disusun berdasarkan teori dan konsep-konsep yang telah dibahas pada bab sebelumnya. Dalam bab ini dijabarkan secara sistematis mengenai lokasi dan waktu penelitian, jenis data yang digunakan, sumber data, teknik pengumpulan data yang dilakukan secara terstruktur, populasi dan sampel yang ditentukan dengan pendekatan kuantitatif, instrumen penelitian berupa kuesioner, serta teknik analisis data yang digunakan untuk mengolah dan menginterpretasikan data secara statistik.

BAB IV Hasil Dan Pembahasan, Bab ini menyajikan hasil temuan yang diperoleh dari lapangan berdasarkan metode penelitian yang telah diterapkan. Data yang dikumpulkan akan dideskripsikan secara sistematis dan dianalisis oleh peneliti. Selain itu, bab ini juga memuat gambaran umum yang mendukung pemahaman terhadap konteks penelitian tentang *turnover intention* di Bank Kalsel Kantor Cabang Syariah Banjarmasin

BAB V Penutup, pada bab ini merupakan simpulan dari penelitian, dan saran mengenai peluang karyawan untuk meninggalkan perusahaan.