

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Berdirinya suatu perusahaan selalu diarahkan untuk mencapai tujuan tertentu. Pada dasarnya tujuan suatu perusahaan merupakan penjabaran dari visi dan misi yang ditetapkan untuk mencapai keuntungan yang diinginkan, menjamin kelangsungan hidup perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai suatu tujuan ditentukan oleh seorang pemimpin agar dapat mengelola sumber daya yang dimilikinya. Dalam usaha untuk mencapai visi, misi dan tujuannya organisasi memerlukan sumber daya manusia yang senantiasa mau berdedikasi tinggi serta profesional dan mampu memberikan sumbangan yang berarti untuk perusahaan.

Sumber daya manusia merupakan faktor penting di dalam perusahaan yang menentukan berhasil tidaknya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Sumber daya manusia adalah aset perusahaan yang harus dirawat. Pemberdayaan sumber daya manusia yang dikelola secara teratur dan sistematis akan menghasilkan kualitas sumber daya manusia yang mumpuni dan kompetitif. Di zaman yang berkembang pesat saat ini perusahaan harus extra selektif dalam memilih sumber daya manusia yang kompetitif, mumpuni serta memiliki daya saing yang tinggi. Menurut (Bintoro, Daryanto, 2017) menyatakan bahwa “Manajemen sumber daya manusia, disingkat MSDM, adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan Bersama perusahaan, karyawan dan masyarakat menjadi maksimal. Agar tujuan perusahaan tercapai serta untuk memajukan visi perusahaan maka dibutuhkan sumber daya manusia yang berkualitas. Perusahaan juga harus memperhatikan dan memelihara para karyawannya dengan baik agar karyawan yang memiliki kualifikasi yang baik di dalam perusahaan tidak memiliki keinginan untuk pindah atau bahkan sampai berkeinginan untuk meninggalkan perusahaan (*turnover intention*) karena kurangnya perhatian dari perusahaan.

*Turnover intention* merupakan kecenderungan atau intensitas individu untuk meninggalkan organisasi dengan berbagai alasan dan diantaranya keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik (Suwandi, Meliana, 2014). (Putra, 2016) menyatakan bahwa *turnover intention* merupakan keinginan seseorang untuk keluar dari pekerjaannya yang berhubungan dengan ketidakpuasan yang menimbulkan keinginan untuk mencari pekerjaan lain. (Nardiana, 2014) menyatakan bahwa *turnover intention* yang terjadi pada suatu organisasi merupakan salah satu titik buruk bagi organisasi tersebut, dengan adanya *turnover intention* ini bisa dikatakan bahwa organisasi tersebut tidak mampu mengelola perilaku individu. *Turnover* yang tinggi dapat berdampak buruk bagi organisasi seperti menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi tenaga kerja yang ada serta tingginya biaya pengelolaan sumber daya manusia seperti biaya pelatihan yang sudah dilakukan pada karyawan sampai dengan biaya rekrutmen dan pelatihan Kembali (Sartika,

2014). Salah satu permasalahan dalam suatu perusahaan yaitu *turnover intention* atau rasa ingin mengundurkan diri. *Turnover intention* ini memberi dampak buruk dan kerugian bagi perusahaan yaitu menciptakan ketidakstabilan pada kondisi tenaga kerja, menurunnya produktivitas serta suasana kerja yang tidak kondusif. Adapun dampak lainnya yang dirasakan pada perusahaan yaitu sulitnya mencari karyawan baru, serta perusahaan juga membutuhkan waktu dan biaya untuk merekrut karyawan yang memiliki kualitas dan kemampuan yang diinginkan perusahaan (Nenizening, Palupiningdyah, 2014 : Muafi, Nilmawati, 2014).

*Turnover intention* mengarah pada kenyataan akhir yang dihadapi suatu organisasi berupa keinginan pegawai yang memiliki keinginan untuk meninggalkan organisasi pada periode tertentu, sedangkan keinginan karyawan untuk berpindah mengacu pada evaluasi individu mengenai kelanjutan hubungan dengan organisasi yang belum diwujudkan dalam Tindakan pasti meninggalkan organisasi yang berdampak pada *turnover* suatu organisasi atau perusahaan. *Turnover* dapat berupa pengunduran diri, berpindah keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi, keinginan untuk meninggalkan suatu organisasi (Sugiharti, Sari, 2018).

**Tabel 1. 1 Data *Turnover* Karyawan BSI KCP Jember Universitas Jember Periode Tahun 2020 - 2023**

Tahun	Jumlah Karyawan	Karyawan	
		Masuk	Keluar
2020	26	2	2
2021	26	4	-
2022	30	-	2
2023	30	-	2

Sumber: Data *Internal PT*, Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember

Dari tabel I.1 diatas terlihat adanya jumlah karyawan masuk dan keluar. Bilamana dalam suatu perusahaan tersebut terjadi adanya tingkat keluar masuk karyawan yang mengalami peningkatan hal ini adalah merupakan indikasi turunnya semangat dan kegairahan kerja hal ini bisa disebabkan karena adanya rasa kurang puas akan hasil yang mereka dapatkan selama bekerja di perusahaan tersebut.

Berdasarkan dari hasil wawancara yang telah penulis lakukan dapat diketahui bahwa sebagian besar karyawan yang keluar bukan karena adanya Pemutusan Hubungan Kerja atau PHK yang dilakukan oleh pihak perusahaan, melainkan karena kehendak karyawan itu sendiri, ada pula yang keluar dari perusahaan dan mencari pekerjaan yang ada di perusahaan lain dengan tujuan untuk mendapatkan imbalan yang lebih besar, lingkungan kerja yang lebih baik dan juga atasan yang lebih bersahabat dengan bawahan.

Berdasarkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh beberapa peneliti, penelitian ini akan melakukan pengujian kembali terhadap beberapa faktor yang diprediksi berpengaruh terhadap *turnover intention*. Faktor-faktor tersebut adalah gaya kepemimpinan, beban kerja dan disiplin kerja.

Menurut (Hasibuan, 2013), gaya kepemimpinan adalah cara seorang pemimpin mempengaruhi perilaku bawahan, agar mau bekerja sama dan bekerja secara produktif untuk mencapai tujuan organisasi. (Dewi, Sabudi, 2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan kemungkinan erat kaitannya dengan *turnover intention*. Gaya kepemimpinan mewakili sikap dan keterampilan seorang pemimpin dalam menggerakkan karyawannya dengan cara memimpin, membimbing, dan mempengaruhi karyawannya untuk melakukan suatu pekerjaan sesuai dengan tujuannya. Gaya kepemimpinan akan menunjukkan secara langsung maupun tidak langsung, tentang keyakinan seorang pemimpin terhadap bawahannya, dimana seorang pemimpin juga harus bisa mendengarkan ide-ide dari bawahannya sebelum mengambil suatu keputusan. Dari definisi diatas dapat dikatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah kemampuan seseorang untuk mempengaruhi, mendorong dan mengendalikan orang lain atau bawahan untuk bisa melakukan sesuatu pekerjaan atas kesadarannya dan sukarela dalam mencapai suatu tujuan tertentu.

Menurut (Wirawan, 2014) mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai pola perilaku pemimpin dalam mempengaruhi sikap dan perilaku para pengikutnya. Pemimpin diartikan sebagai orang yang memiliki kekuatan untuk mempengaruhi dan memberi inspirasi kepada orang lain, agar mereka menunjukkan respon tertentu dalam merealisasikan visi dan misi seseorang. Pada hasil penelitian yang dilakukan oleh (Iskandar, Marhanah dan Kusumah, 2015) Mengatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Namun hasil ini berbeda dengan peneliti (Oktaviani, 2019) yang mengatakan bahwa Gaya Kepemimpinan berpengaruh negatif dan signifikan terhadap *turnover intention*.

Seperti halnya di sektor lain, segala pekerjaan pasti mempunyai dampak negatif dari beban kerja terhadap kesehatan fisik maupun psikologi seseorang. Karyawan harus memenuhi tuntutan perusahaan mengenai kuantitas yang harus diselesaikan di bawah tekanan waktu, tuntutan emosional yang terkait dengan interaksi mereka dengan klien. Menurut Hart dan Staveland dalam (Tarwaka, 2015), bahwa beban kerja merupakan sesuatu yang muncul dari interaksi antara tugas-tugas, lingkungan kerja dimana digunakan sebagai tempat kerja, keterampilan, perilaku dan persepsi dari pekerja. Beban kerja juga dapat didefinisikan secara operasional pada berbagai faktor seperti tuntutan tugas dan upaya-upaya yang dilakukan dalam pekerjaan.

Beban kerja dalam suatu perusahaan menjadi salah satu pengaruh terjadinya *turnover* karyawan. Dimana ketika karyawan mendapatkan kapasitas beban kerja yang tidak sesuai bisa menyebabkan ketidaknyamanan dalam melakukan suatu pekerjaan. Menurut (Hariyono, (2017) beban kerja adalah lama seseorang melakukan aktivitas pekerjaan sesuai dengan kemampuan dan kapasitas kerja yang bersangkutan tanpa menunjukkan tanda kelelahan. Kapasitas yang dibutuhkan seseorang untuk mengerjakan tugas sesuai dengan harapan (performa harapan) berbeda dengan kapasitas yang tersedia pada saat itu (performa aktual). Perbedaan keduanya menunjukkan taraf kesukaran tugas yang mencerminkan beban kerja.

Selain beban kerja, disiplin kerja juga berpengaruh terhadap *turnover intention*. Menurut (Sumadhinata, 2018) disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah perilaku dan untuk meningkatkan kesadaran juga kesediaan seseorang agar mentaati semua peraturan dan

norma sosial yang berlaku disuatu perusahaan. Disiplin kerja ini tentunya ada kaitannya dengan beban kerja. Sebagai contoh jika peraturan yang ada pada perusahaan tidak dipatuhi oleh beberapa karyawan atau dalam kata lain karyawan tersebut tidak disiplin seperti karyawan yang tidak masuk tanpa adanya keterangan yang menyebabkan beban karyawan lain bertambah, sehingga motivasi kerja yang dimiliki karyawan lain menjadi menurun.

Menurut (Sinambela, 2017) menyimpulkan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan pegawai menaati semua peraturan organisasi dan norma-norma yang berlaku. Disiplin kerja yang diterapkan oleh perusahaan harus diperhatikan untuk mencegah tingkat *turnover* yang tinggi. Kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku adalah bentuk penerimaan akan perusahaannya.

Keberadaan bank syariah dengan bank konvensional begitu berbeda dari banyak aspek, secara filosofi bank syariah lahir sebagai upaya agar penghindaran dari transaksi yang dilarang khususnya dari transaksi ribawi. Keberadaan bank syariah sebagai fungsi utamanya sebagai lembaga keuangan yang berbasis syariah yang diharapkan mampu mendukung keberadaan sektor riil. Jika bank konvensional menjalankan kegiatannya dengan menggunakan skema bunga maka bank syariah menggunakan akad-akad yang sesuai dengan prinsip syariah dalam menjalankan kegiatannya. Berbagai skema yang digunakan bank syariah, seperti akad dengan pola titipan, akad dengan pola bagi hasil, pembiayaan dengan skema jual beli, pembiayaan dengan skema sewa, pembiayaan dengan skema bagi hasil, dan akad lainnya, termasuk adanya kegiatan penghimpunan dana sosial yang tidak dimiliki oleh bank syariah. Transaksi kredit dengan pola pembebanan bunga di konvensional, ini dilarang dalam kegiatan perbankan syariah sebagaimana fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI), nomor 1 tahun 2004 yang menegaskan bahwa bunga di bank konvensional merupakan riba yang dilarang dalam Islam, dengan itu bank syariah lahir dengan menawarkan berbagai produk-produk yang sesuai prinsip syariah. Secara landasan hukum juga berbeda antara bank syariah dengan bank konvensional, jika bank konvensional kegiatannya berdasarkan hukum positif seperti undang-undang (UU), Peraturan Bank Indonesia (PBI), Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK), dan regulasi lainnya, maka bank syariah diatur oleh dua landasan hukum yaitu berupa hukum positif dan hukum normatif bersumber dari al-qur'an, hadist, dan ijma para ulama yang tertuang dalam Fatwa DSN MUI. Jadi bank syariah diatur oleh dua hukum sedangkan bank konvensional hanya satu.

Penelitian yang dilakukan peneliti yaitu pada PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember. BSI sendiri secara resmi didirikan pada tanggal 1 Februari 2022, sebelum menjadi BSI, kantor yang saya teliti ini merupakan BRI Syariah KC Trunojoyo kemudian setelah diresmikan pada tanggal 1 Februari 2022 menjadi BSI KC Trunojoyo. Lalu pada tanggal 01 Agustus 2022 BSI KC Trunojoyo resmi ditutup dan pindah ke JL. Kalimantan No. 37 Tegalboto Kecamatan Sumbersari menjadi BSI KCP Jember Universitas Jember. Untuk menunjang pertumbuhan kantor cabang serta mencapai visi dan misi dari kantor cabang yang didirikan, maka membutuhkan karyawan dan pembentukan serta perubahan di struktur organisasi terutama pada posisi seorang pemimpin.

Observasi awal yang peneliti lakukan pada beberapa karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember.

**Tabel 1. 2 Hasil observasi terhadap beberapa karyawan di PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember**

No.	Bagian	Masalah yang dirasakan
1.	Teller (Bertanggung jawab atas transaksi tunai nasabah, termasuk penyetoran, penarikan, dan transfer dana.)	Resiko pekerjaan yang cukup tinggi seperti saat perhitungan adanya selisih kurang dan lebih pada nominal transaksi karena kesalahan dalam menghitung.
2.	Customer Service (Menyediakan pelayanan nasabah, menerima permintaan transaksi, dan memberikan informasi produk dan layanan bank kepada nasabah.)	Adanya gangguan pada fasilitas kantor seperti ketika system computer error maka hal itu menyebabkan kegiatan di CS menjadi terhambat. Juga hanya ada 1 CS di kantor BSI KC Jember UNEJ
4.	Marketing (Bertanggung jawab atas penjualan produk dan layanan bank kepada nasabah dan mengembangkan hubungan bisnis dengan nasabah baru.)	Target yang ditetapkan perusahaan semakin tinggi.

Sumber: Data *Internal* PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember

Dari tabel 1.2 dapat diketahui adanya berbagai masalah atau kendala yang dirasakan karyawan pada beberapa bagian. Jika dilihat dari karyawan bagian teller, terdapat resiko kerja yang sangat tinggi karena dituntut untuk selalu fokus dalam setiap menghitung atau menginput laporan kas masuk dan keluar setiap harinya. Pada karyawan bagian customer service seringkali ada pekerjaan yang terhambat dikarenakan fasilitas kantor yang mengalami masalah juga di saat kantor sedang banyak nasabah CS akan kewalahan menangani nasabah dikarenakan hanya ada 1 CS. Kemudian pada karyawan bagian marketing, mereka dituntut untuk memenuhi target yang diinginkan perusahaan seperti banyaknya produk perusahaan yang harus dipasarkan. Tekanan dari atasan untuk mencari kreditur atau nasabah yang mau melakukan pinjaman di bank dan target yang ditetapkan perusahaan semakin tinggi.

Karyawan yang melakukan pekerjaannya sebagai beban yang meskipun mereka telah mengerjakan atau menyelesaikan pekerjaan tersebut, hal ini terjadi karena kemampuan karyawan yang tidak sesuai dengan target atau tuntutan dari perusahaan. Setiap beban-beban tersebut yang terkadang membuat karyawan ingin resign atau mengundurkan diri. Hal ini sangat berkaitan dengan tingginya *turnover intention*.

Berdasarkan dari hal tersebut dapat diperkuat dengan adanya riset gap dari beberapa variabel, yaitu dari 3 variabel independen yaitu (Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan Disiplin Kerja) yang mempengaruhi *turnover intention* sebagai variabel dependen. Berikut adalah riset gap variabel independen :

1. Gaya Kepemimpinan

Penelitian Iskandar, Marhanah dan Kusumah (2015) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap *turnover intention*. Sedangkan, menurut Oktaviani (2019) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan berpengaruh negative dan signifikan terhadap *turnover intention*.

2. Beban Kerja

Penelitian Firda Widiawati, Dheasey Amboningtyas, Amanda Mastisia Rakanita, Moh, Mukeri Warso (2017) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sedangkan, menurut Fajarwati Cahyaningrum (2018) menyatakan bahwa beban kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

3. Disiplin Kerja

Penelitian Prameswari (2015) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sedangkan, menurut Setiawan (2013) terdapat perbedaan hasil yaitu menyatakan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan dari penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang tidak konsisten, maka diperlukan adanya pengujian atau penelitian kembali untuk mengetahui lebih lanjut dan melihat variasi hasil yang mungkin terjadi pada objek penelitian yang dipilih oleh peneliti. Hal inilah yang menyebabkan peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Beban Kerja dan Disiplin Kerja terhadap *Turnover intention* pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember”**

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang tersebut dapat disimpulkan rumusan masalah dari penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember?
2. Apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui dan menganalisis apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember.

2. Untuk Mengetahui dan menganalisis apakah beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember.
3. Untuk Mengetahui dan menganalisis apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap *turnover intention* pada Karyawan PT. Bank Syariah Indonesia KCP Jember Universitas Jember.

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

##### 1. Manfaat teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengetahuan juga masukan informasi mengenai pengaruh gaya kepemimpinan, beban kerja dan disiplin kerja terhadap *turnover intention*, serta juga diharapkan sebagai sarana pengembangan ilmu pengetahuan yang secara teoritis dipelajari di bangku perkuliahan.

##### 2. Manfaat praktis

###### a. Bagi penulis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana yang bermanfaat dalam mengimplementasikan pengetahuan penulis mengenai gaya kepemimpinan, beban kerja, disiplin kerja dan *turnover intention*.

###### b. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik dalam pengembangan teori mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi *turnover intention*, serta bahan bacaan dalam pembuatan peneliti lain yang ingin mengkaji dalam bidang yang sama.

###### c. Bagi perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat berguna untuk memberikan saran dan masukan kepada perusahaan guna meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada sehingga dapat dijadikan sebagai evaluasi kerja, dan sebagai bahan pertimbangan dalam Menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang.