

# BAB I

## PENDAHULUAN

### A. Latar Belakang Masalah

Tingginya tingkat *turnover intention* saat ini telah menjadi masalah serius bagi banyak perusahaan bahkan beberapa perusahaan mengalami frustrasi ketika mengetahui proses rekrutmen yang telah berhasil menjaring staf yang berkualitas pada akhirnya ternyata menjadi sia-sia karena staf yang direkrut tersebut telah memilih pekerjaan di perusahaan lain.<sup>1</sup> Terutama pada karyawan yang bekerja di perusahaan perbankan.

Bank sebagai suatu lembaga keuangan memegang peranan sangat penting dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi melalui kegiatan menghimpun dana dari masyarakat ke masyarakat. Bank sendiri merupakan bisnis yang penuh akan risiko disamping keuntungan besar yang memungkinkan untuk didapat jika dikelola dengan baik.<sup>2</sup> Sumber daya manusia dalam hal ini karyawan menjadi unsur yang paling penting dalam setiap aktivitas yang

---

<sup>1</sup> Ida Bagus Dwiwana Parta Yuda dan I Komang Ardana, “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Setres Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan Hotel Holiday INN Express”, E-Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6, No. 10, 2017: 5319-5347 ISSN : 2302-8912, hal.3

<sup>2</sup> Hadi Ismanto, dkk “Perbankan Dan Literasi Keuangan”, (Yogyakarta, Deepublish, 2019) hal.119

dilakukan di dunia perbankan. Seringkali di perusahaan bank mengalami kendala yang dapat menghambat proses kinerja karyawan yang berdampak terhadap tingkat kemajuan perusahaan tersebut.

Salah satu bentuk kendala tersebut berupa keinginan pindah kerja (*Turnover Intention*) yang berujung pada keputusan seorang karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Keinginan untuk pindah dari tempat bekerja merupakan sinyal awal terjadinya *turnover* karyawan didalam organisasi.<sup>3</sup> *Turnover* dipersepsikan negatif sebagai akibat bekerja untuk batu loncatan kemudian pindah dengan diimingi suatu hal yang lebih menjanjikan seolah merupakan fenomena biasa dan dianggap lumrah.<sup>4</sup>

Dalam kegiatan dunia perbankan karyawan diharuskan bekerja dengan disiplin dan maksimal, tak jarang terdapat karyawan yang mengeluh karena beratnya tugas yang diberikan sehingga timbulnya niat untuk keluar dari perusahaan (*turnover intention*). Terdapat banyak faktor yang menyebabkan *turnover*

---

<sup>3</sup> Risa Budi Arsih, Sumadi dan Arik Susubiyani "Pengaruh Kepuasan Gaji, Kepuasan Kerja, dan Iklim Organisasi terhadap Komitmen Organisasi dan Turnover Intention" Jurnal Sains Manajemen Dan Bisnis Indonesia, Vol. 8 No.2,2018, hal.2

<sup>4</sup> Hammam Zaki dan Marzolina, "Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* melalui Kepuasan Kerja pada karyawan PT. Adira Quantum Multifinance cabang Pekanbaru" Jurnal Tepak Manajemen Bisnis, Vol. VII, No 3, 2016, hal.1

*intention* seperti ketidakpuasannya karyawan pada perusahaan tempat dia bekerja, kemudian beban kerja yang sangat tinggi serta kurangnya motivasi yang diterima oleh karyawan.

Kepuasan kerja mempunyai peran penting dalam rangka mendukung tercapainya tujuan sebuah perusahaan. Kepuasan kerja adalah seperangkat perasaan karyawan tentang menyenangkan atau tidaknya pekerjaan mereka. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap pekerjaan tersebut. Sebaliknya jika seseorang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaannya itu.<sup>5</sup> Karyawan yang puas dengan hasil atau lingkungan kerjanya tidak akan mempunyai keinginan keluar dari pekerjaan atau melakukan *turnover intention*.<sup>6</sup> Akan tetapi adapun karyawan yang telah merasakan puas atas pekerjaannya tetap ada niat untuk keluar dari organisasi perusahaannya yang disebabkan oleh beberapa faktor seperti salah satunya adanya perbandingan gaji, adanya perusahaan yang lebih baik, dan lain-lain.

---

<sup>5</sup> Novita Sidharta dan Meily Margaretha, "Dampak Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention", Jurnal Manajemen, Vol.10, 2011, ISSN 1411-9293, hal.4

<sup>6</sup> Meydy Fauziridwan, Wiwiek Rabiathul Adawiyah, Abdul Aziz Ahmad, "Pengaruh Employee Engagement Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behavior (Ocb) Serta Dampaknya Terhadap Turnover Intention", Jurnal Ekonomi, Bisnis, dan Akuntansi (JEBA) Vol.20 No.01,2018, hal.3

Selain karena ketidakpuasan karyawan, faktor yang mempengaruhi *turnover intention* dari organisasi itu sendiri yaitu beban kerja yang di berikan.<sup>7</sup> Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan, karena beban kerja berpengaruh terhadap karyawan dalam meningkatkan produktivitas dan merasakan kenyamanan dalam bekerja. Beban kerja yang terlalu banyak dapat menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi meningkatnya *turnover* karyawan dalam perusahaan.<sup>8</sup>

Tuntutan pekerjaan yang terlalu tinggi membuat karyawan ingin keluar dari lingkungan tersebut, keadaan ini membuat karyawan tidak loyal terhadap perusahaan yang mengakibatkan tingginya *turnover intention*. Hubungan antara beban kerja terhadap *turnover intention* menunjukkan bahwa

---

<sup>7</sup> Fajarwati Cahyaningrum “Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention dengan Setres kerja dan kelelahan kerja sebagai variabel mediasi” Skripsi,(Surakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta,2018), hal.4

<sup>8</sup> Firda Widiawati, Dheasey Amboningtyas ,Amanda Mastisia Rakanita, Moh. Mukeri Warso, “Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT Geogiven Visi Mandiri Semarang” Jurnal, 2017, hal.2

tingginya beban kerja berpengaruh pada tingginya tingkat *turnover* karyawan.<sup>9</sup>

Beban kerja yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsi akan mampu membangkitkan motivasi seseorang dalam bekerja. Jika karyawan termotivasi maka akan berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Setiap karyawan memiliki prestasi kerja yang baik jika selalu termotivasi dengan baik pula, namun hal itu tidak dapat dilaksanakan dengan maksimal jika karyawan memiliki beban kerja yang tinggi karena akan berpengaruh pada kondisi fisik dan psikis dari karyawan tersebut.<sup>10</sup>

Motivasi kerja dapat didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*). Jadi motivasi kerja dapat diartikan sebagai semangat

---

<sup>9</sup> Andriani Nugraha dan Sylvia Diana Purba, "Tuntutan Pekerjaan Dan Stres Kerja Sebagai Variabel Penentu Turnover Intention", Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jas, Vol. 10 No. 1 Maret 2017: 49-60, ISSN: 2442 - 9732 ISSN: 0216 – 3780, hal.7

<sup>10</sup> Ezky Tiyasiningsih, Sri Indarti, Susi Hendriani "Pengaruh Beban Kerja dan Pelatihan terhadap Motivasi dan Prestasi Kerja Karyawan PT. Bank Muamalat Indonesia Cabang Pekanbaru" Journal Conference on Management and Behavioral Studies, 2016, ISSN NO: 2541-3400 e-ISSN NO: 2541-2850, hal.16

kerja yang ada pada karyawan yang membuat karyawan tersebut dapat bekerja untuk mencapai tujuan tertentu.<sup>11</sup>

Memberikan motivasi kepada karyawan secara tidak langsung dapat mengurangi *turnover intention*. Tetapi apabila karyawan tidak diberikan motivasi maka keinginan karyawan melakukan *turnover* meningkat. Terpenuhinya kebutuhan karyawan yang dapat dimulai dengan kebutuhan fisiologis sampai dengan kebutuhan aktualisasi diri karyawan dapat mengurangi niat keluar dari karyawan. Berbanding terbalik jika tidak terpenuhinya kebutuhan dasar karyawan di perusahaan, karyawan tersebut akan mulai berpikir untuk dapat memenuhi kebutuhan dasarnya di perusahaan lain.<sup>12</sup>

Penelitian akan dilakukan Penelitian ini akan dilakukan di PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Palembang, manajemen karir merupakan salah satu strategi Perusahaan untuk mengembangkan potensi pegawai dan untuk mewujudkan visi dan

---

<sup>11</sup> Anastasia Tania dan Eddy M. Sutanto, "Pengaruh Motivasi Kerja Dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisional Karyawan PT. DAI KNIFE di Surabaya" AGORA Vol.1, No.3, 2013, hal.2

<sup>12</sup> Eva Masfufah, Noermijati, "Pengaruh MotivasiI Kerja dan Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi pada PT Citra Perdana Kendedes Malang)" Jurnal,2017, hal.3

misi perusahaan.<sup>13</sup> Bank BNI Syariah merupakan bank umum syariah yang sejak tanggal 19 Juni 2010 terpisahkan dari induknya yaitu PT. Bank BNI. Sejak terbentuknya menjadi BUS, Bank BNI Syariah berkembang pesat, dilihat dari pertumbuhan usahanya saat ini telah memiliki 67 kantor cabang, 165 kantor cabang pembantu, 17 kantor kas, dan 8 kantor fungsional. Untuk menunjang pertumbuhan kantor cabang yang didirikannya, Bank BNI Syariah membutuhkan karyawan dan pembentuk serta perubahan di struktur organisasi disetiap kantor terutama pada posisi seorang pemimpin.<sup>14</sup>

Observasi awal yang dilakukan oleh penulis kepada beberapa karyawan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Palembang.

---

<sup>13</sup> Bnisyariah, Prinsip Dasar Pelaksanaan, [https://www.bnisyariah.co.id/Portals/1/BNI\\_Syariah/Perusahaan/Hubungan% 20Investor / Laporan % 20 Tahunan /PDF /AR –BNI Syariah IND-28-4-2017\\_Part4.pdf](https://www.bnisyariah.co.id/Portals/1/BNI_Syariah/Perusahaan/Hubungan%20Investor/Laporan%20Tahunan/PDF/AR-BNI_Syariah_IND-28-4-2017_Part4.pdf), di akses pada tanggal 17 Februari 2020.

<sup>14</sup> Bank BNI Syariah, <http://www.bnisyariah.co.id> diakses pada 20 februari 2020

**Tabel 1.1**

**Hasil Observasi Terhadap Karyawan PT Bank BNI Syariah KC**

**Palembang**

<b>No</b>	<b>Bagian</b>	<b>Masalah yang dirasakan</b>
1	Teller	Resiko kerja yang tinggi seperti dalam penghitungan adanya selisih kurang dan lebih pada nominal transaksi karena kesalahan dalam mengimput.
2	Costumer Service	Adanya gangguan pada fasilitas kantor seperti system computer yang mengakibatkan kegiatan di CS tersebut jadi terhambat
3	Staff Back Office	Adanya batasan waktu sedikit dalam proses Batch/merekam data untuk menyerahkan ke BI
4	Marketing	Target yang ditetapkan oleh perusahaan semakin tinggi.

Sumber: Jawaban responden dan pengolahan data,2020

Dari tabel 1.1 dapat diketahui terdapat berbagai masalah yang dirasakan karyawan di tiap-tiap bagian jika dilihat pada karyawan bagian teller merasakan resiko kerja yang sangat tinggi karena pada kegiatannya dituntut harus sangat fokus dalam menghitung atau mengimput laporan kas masuk dan keluar setiap harinya. Pada karyawan bagian CS adanya pekerjaan yang terhambat akibat fasilitas di kantor terkadang mengalami masalah.



Pada karyawan bagian Back Office terutama bagian kliring. Hal ini disebabkan pekerjaan bagian kliring dibatasi pada waktu yang sangat ketat untuk menyerahkan ke Bank Indonesia. Kemudian karyawan bagian marketing mereka dituntut untuk bisa memenuhi target yang diinginkan perusahaan seperti banyaknya produk perbankan yang harus dipasarkan. Tekanan dari atasan harus mencari kreditur yang mau melakukan pinjaman di bank dan target yang ditetapkan perusahaan semakin tinggi.

Pegawai yang menghayati pekerjaannya sebagai beban yang meskipun mereka telah mencoba mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaan tersebut, hal ini dikarenakan kemampuan pegawai yang tidak sesuai dengan tuntutan institusi. Setiap beban-beban itulah yang membuat karyawan ingin resign atau mengundurkan diri dari perusahaan.

Berdasarkan dari fenomena tersebut dapat diperkuat dengan adanya kesenjangan penelitian (Research Gap) dari 3 variabel independen yaitu (Kepuasan Kerja, Beban Kerja dan Motivasi Kerja) yang mempengaruhi *Turnover Intention* sebagai variabel dependen.

**Tabel 1.2**  
**Reasearch Gap Kepuasan Kerja terhadap *Turnover Intention***

Judul	Hasil Penelitian	Peneliti
Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap <i>Turnover Intention</i>	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Valentina Ade Putri Wulandari (2017)
	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap <i>tunover intention</i>	Fanny Setyastuti Tanoedjaja (2013)

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber

Penelitian Valentina Ade Putri Wulandari (2017)<sup>15</sup> menyatakan bahwa kepuasan kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sedangkan, menurut Fanny Setyastuti Tanoedjaja (2013)<sup>16</sup> menyatakan bahwa kepuasan kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

---

<sup>15</sup> Valentina Ade Putri Wulandari, "Pengaruh Kepuasan Kerja Terhadap Turnover Intention (Studi Kasus pada Karyawan Tetap Bagian Kesekretariatan Fakultas Kampus I, III, dan IV Universitas Sanata Dharma), Skripsi (Yogyakarta, Universitas Sanata Dharma) hal.63

<sup>16</sup> Fanny Setyastuti Tanoedjaja, "Pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Turnover Intention Komitmen Organisasi Sebagai variabel mediasi (Studi Empiris di Kantor Akuntan Publik Semarang), Skripsi, (Semarang, Universitas Katolik Soegijapranata,2013)

**Tabel 1.3**  
**Reaserch Gap Beban Kerja terhadap Turnover Intention**

Judul	Hasil Penelitian	Peneliti
Beban Kerja terhadap Turnover Intention	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>	Firda Widiawati, Dheasey Amboningtyas, Amanda Mastisia Rakanita, Moh. Mukeri Warso (2017)
	Hasil Penelitian menunjukkan bahwa Beban Kerja tidak berpengaruh terhadap <i>Turnover Intention</i>	Fajarwati Cahyaningrum (2018)

Sumber: Dikumpulkan dari berbagai sumber

Penelitian Firda Widiawati, Dheasey Amboningtyas, Amanda Mastisia Rakanita, Moh. Mukeri Warso (2017)<sup>17</sup> menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sedangkan, menurut fajarwati Cahyaningrum (2018).<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Firda Widiawati, Dheasey Amboningtyas, Amanda Mastisia Rakanita, Moh. Mukeri Warso, "Pengaruh Beban Kerja, Stress Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Turnover Intention Karyawan PT Geogiven Visi Mandiri Semarang" Jurnal, 2017

<sup>18</sup> Fajarwati Cahyaningrum, "Pengaruh Beban Kerja terhadap Turnover Intention dengan Setres kerja dan kelelahan kerja sebagai variabel mediasi" Skripsi,(Surakarta, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Surakarta,2018)

**Tabel 1.4**  
**Research Gap Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention**

Judul	Hasil Penelitian	Peneliti
Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Turnover Intention	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Sumarry (2017)
	Hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap <i>turnover intention</i>	Susanti (2018)

Sumber : Dikumpulkan dari berbagai sumber

Penelitian Sumarry (2017)<sup>19</sup> menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh terhadap *turnover intention*. Sedangkan, menurut Susanti<sup>20</sup> menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap *turnover intention*.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu menunjukkan hasil yang tidak konsisten, maka perlu adanya pengujian lebih lanjut untuk melihat variasi hasil yang mungkin terjadi pada objek penelitian yang telah dipilih oleh peneliti. Hal inilah yang membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Kepuasan Kerja, Beban Kerja, dan**

---

<sup>19</sup> Sumarry, “Pengaruh Kepuasan kerja dan motivasi kerja terhadap turnover intention dengan komitmen sebagai variabel intervening (survey Karyawan pada sektor Retail Alfamart)”, Jurnal Ilmiah FE-UMM Vol.11, 2017, ISSN 1978-6573

<sup>20</sup> Susanti, “Pengaruh motivasi, komitmen organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap turnover intention pada karyawan PT. Piranasia Imprensa”, Skripsi, (Jakarta, Universitas Mercu Buana)

## **Motivasi Kerja Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan PT. Bank BNI Syariah KC Palembang”**

### **B. Rumusan Masalah**

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

1. Apakah Kepuasan Kerja Berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan PT. Bank BNI Syariah KC Palembang?
2. Apakah Beban Kerja Berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan PT. Bank BNI Syariah KC Palembang?
3. Apakah Motivasi Kerja Berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada Karyawan PT. Bank BNI Syariah KC Palembang?

### **C. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah di atas, dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah Dari rumusan masalah di atas, dapat disimpulkan tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Apakah Kepuasan Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan PT BNI Syariah KC Palembang.
2. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Apakah Beban Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan BNI Syariah KC Palembang.
3. Untuk Mengetahui dan Menganalisis Apakah Motivasi Kerja Berpengaruh Terhadap *Turnover Intention* Pada Karyawan BNI Syariah KC Palembang.

#### **D. Manfaat Penelitian**

Kegunaan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat mengembangkan dan menambah wawasan bagi penulis serta masukan informasi mengenai pengaruh kepuasan kerja, beban kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Bank BNI Syariah KC Palembang

## 2. Bagi Perusahaan

Peneitian ini diharapkan berguna untuk memberikan saran dan masukan kepada perusahaan guna peningkatan kualitas Sumber Daya Manusia yang ada sehingga dapat dijadikan sebagai evaluasi kinerja, dan menjadi pertimbangan dalam menyusun strategi untuk meningkatkan kinerja di masa yang akan datang

## 3. Bagi Pembaca

Diharapkan dapat digunakan sebagai informasi baik sebagai bahan pertimbangan, perbandingan, serta bahan bacaan dalam pembuatan peneliti lain yang ingin mengkaji dalam bidang yang sama yaitu pengaruh kepuasan kerja, beban kerja, dan motivasi kerja terhadap *turnover intention* pada karyawan PT. Bank BNI Syariah KC Palembang

## **E. Sistematika Penulisan**

Sistematika pembahasan yang digunakan pada penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini berisi tentang hal-hal yang menjadi alasan yang melatarbelakangi munculnya judul penelitian, rumusan

masalah, tujuan dan kegunaan penelitian serta sistematika penulisan.

## BAB II LANDASAN TEORI DAN PENGEMBANGAN HIPOTESIS

Bab ini berisi tentang teori-teori relevan yang dapat menjadi landasan penulisan, penelitian terdahulu, kerangka penelitian, dan pengembangan hipotesis yang berhubungan dengan pembahasan.

## BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas tentang ruang lingkup penelitian, sumber dan jenis data populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, definisi operasional variabel, dan teknik analisis data berupa alat analisis yang digunakan dalam penelitian

## BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Merupakan bab hasil dan pembahasan yang menjelaskan analisis deskriptif objek penelitian, analisis data, dan interpretasi penelitian

## BAB V PENUTUP

Bab ini berisi tentang kesimpulan-kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian dan saran-saran sebagai masukan bagi penelitian selanjutnya