

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1. Latar Belakang

Menurut penelitian terdahulu, Sebuah sistem serta pengelolaan sumber daya manusia pada beberapa perusahaan yaitu seperti apa perilaku karyawan itu sendiri. Diantara salah satu perilaku suatu karyawan adalah *Turnover Intention* yang berujung dan mengacu kepada keputusan seseorang karyawan untuk meninggalkan suatu perusahaan atau pekerjaannya. Memberikan saran terhadap setiap organisasi untuk mengerti dan mengetahui apa penyebab dari *Turnover*, karena *Turnover* dapat menimbulkan suatu biaya terhadap organisasi, biaya yang dikeluarkan antara lain yaitu biaya perekrutan, promosi, dan biaya pembinaan karyawan Deconinck (dalam Anna Smirnova, I gusti Ayu Manuati Dewi, 2017). *Turnover* dapat berupa perpindahan keluar unit perusahaan, pengunduran diri, kematian atau pemberhentian diri anggota perusahaan (Witasari, 2009).

Berdasarkan laporan (Outlook Perbankan Syariah pada tahun 2011) mengatakan bahwa "Pada sisi lain pertumbuhan perbankan Syariah belum didukung oleh penambahan Sumber Daya Insani (SDI). Adanya keterbatasan SDI telah menimbulkan fenomena *Turnover* antar bank Syariah yang cukup tinggi, sehingga bank-bank Syariah yang memiliki SDI yang kompeten dan memadai hanyalah bank-bank yang mampu memberikan insentif yang lebih tinggi atau memiliki program

pengembangan SDI Syariah secara mandiri.

Orang-orang yang berada di dalam suatu organisasi harus memiliki inspirasi dan visi agar mampu mengembangkan keahlian mereka lebih dari sebelumnya, oleh karena itu organisasi sangat memerlukan suatu pemimpin yang merupakan fenomena universal yang begitu penting di dalam organisasi tersebut, baik dalam organisasi bisnis, politik, Pendidikan, keagamaan, maupun social. Kepemimpinan yaitu suatu kemampuan yang dapat mempengaruhi suatu orang atau kelompok dalam mencapai suatu tujuan atau pencapain. Menurut Robbins dan Judge tanpa kepemimpinan organisasi hanyalah mesin yang mengalami kebingungan tanpa memiliki arah yang jelas (Alexander Hogi Kumara, 2016).

Dalam penelitian ini, peneliti berfokus kepada kepemimpinan transformasional. Dimana pemimpin transformasional yaitu pemimpin yang mampu mendorong dan memotivasi karyawannya dalam mewujudkan visi pemimpin Hughes dkk, (dalam Alexander Hogi Kumara, 2016). Pada dasarnya, konsep kepemimpinan transformasional (*Transformasional Leadership*) memiliki focus terhadap pemberian motivasi secara inspiratif, pemberian stimulus intelektual, pemberian pengaruh dari pemimpin ke bawahannya, serta dilakukannya pertimbangan secara individual Mahdi (dalam Anna Smirnova, I gusti Ayu Manuati Dewi, 2017).

Dalam penelitian yang dilakukan Ni kadek novalia citra dewi dan Made subuhi yang berjudul "Pengaruh Kepemimpinan Transformasional

Terhadap Kepuasan Kerja dan *Turnover Intention* pada CV. Gita Karya Persada Denpasar”, menyatakan bahwa kepemimpinan transformasional memiliki pengaruh yang negative dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini berarti bahwa pemimpin perusahaan merupakan sumber ketidaknyamanan bagi para karyawan maka niat karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin meningkat (Ni Kadek Novalia Citra Dewi dan Made Subuhi, 2015). Oleh karena itu pemimpin perusahaan harus menciptakan interaksi yang baik antara atasan dan bawahan sehingga dapat terlaksananya rasa nyaman dalam kegiatan perusahaan, sehingga dapat menurunkan tingkat *Turnover Intention* karyawan Bawdy dan Manal (dalam I Gede Diatmika Paripurna, 2017).

Menurut Organ (dalam Thomas Stefanus Kaihatu dan Wahyu Asjarjo Rini, 2007), sebagaimana diikuti oleh (Bhal, 2006) bahwa *Leader Member Exchange* merupakan “Perilaku karyawan kepada suatu perusahaan yang mempunyai peran yang penting terhadap keberhasilan suatu organisasi. Suatu perilaku yang baik terhadap karyawan akan menciptakan perasaan suka rela terhadap diri karyawan untuk berkorban terhadap perusahaan. Selain itu juga, melalui perilaku khusus yang baik dan positif dapat meningkatkan kontribusi suatu karyawan pada tempatnya bekerja”.

Hubungan diantara atasan dan bawahan memiliki kualitas yang berbeda. Kualitas inilah yang membentuk in group dan out group. Bawahan yang berada pada in group akan di berikan suatu tanggung jawab, perhatian serta penghargaan yang lebih banyak dari pada karyawan

yang ada ini out group. Begitupun sebaliknya, anggota out group memiliki hubungan yang lebih formal kepada pemimpinnya. Kualitas suatu hubungan antara atasan dan bawahan dapat memberikan kepuasan kerja yaitu karyawan yang memiliki hubungan yang baik dengan pemimpinnya akan dapat menciptakan suasana kerja yang kooperatif, sehingga tujuan perusahaan akan tercapai dengan mudah. Apabila tujuan perusahaan tercapai dengan baik maka karyawan dan atasan juga sama-sama puas terhadap kinerja mereka (Haryanti, 2008).

Dalam penelitian yang dilakukan oleh Monica Valencia dkk, yang berjudul "*Analisa Pengaruh Leader Member Exchange Terhadap Turnover Intention Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediator Di Restoran "X" Surabaya*" menyatakan bahwa variabel *Leader Member Exchange* mempunyai pengaruh negative dan signifikan terhadap *Turnover Intention*. Hal ini berarti semakin tinggi *Leader Member Exchange* pada karyawan restoran "X" Surabaya, maka semakin rendah *Turnover Intention* karyawannya (Valencia et al., 2014).

Lathans berpendapat bahwa Budaya Organisasi adalah nilai-nilai dan norma-norma yang mengarah pada perilaku anggota organisasi. Seluruh anggota organisasi akan berperilaku sesuai dengan budaya yang sedang berlaku agar dapat diterima di lingkungannya (Yunita Ikka Pramastuti dan Prasetyo Budi Widodo, 2015). Menurut Egan dkk (dalam Anna Smirnova, I Gusti Ayu Manuati Dewi, 2017).

Secara empiris membuktikan bahwa budaya organisasi memiliki

pengaruh langsung terhadap suatu keinginan karyawan untuk keluar dari organisasi (*Turnover Intention*). Dalam penelitian yang dilakukan oleh Anna Smirnova dkk, yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap *Turnover Intention* Ekspatriat pada Hotel Bintang Lima di Nusa Dua Bali” menyatakan bahwa Budaya Organisasi memiliki pengaruh negative terhadap *Turnover Intention* ekspatriat. Hal ini menunjukkan bahwa bila budaya organisasi lemah, maka *Turnover Intention* ekspatriat akan tinggi (Anna Smirnova, I gusti Ayu Manuati Dewi, 2017)

Sejauh ini belum ada perusahaan yang memberunding dirinya berhasil dalam hal meretensi karyawannya. Akan tetapi pada masing-masing perusahaan mempunyai strateginya masing-masing dalam meningkatkan kualitas kinerja dan meretensi karyawannya sendiri. Beberapa bank Syariah memberikan kebebasan dalam berpakain pada saat bekerja yang tidak melulu menggunakan pakaian formal. Dalam satu minggu kerja ada beberapa hari karyawan menggunakan baju formal dan beberapa hari sisanya menggunakan baju casual, batik dan baju koko. Aturan ini dapat membuat karyawan lebih enjoy dalam pekerjaannya karena bisa menggunakan baju yang nyaman dan tidak monoton menggunakan baju formal dalam bekerja. Dalam penelitian yang dilakukan oleh yuniati menyatakan bahwa ada beberapa strategi yang digunakan oleh BPRS BDW dalam mengembangkan sumber daya yang berbasis Syariah, diantaranya yaitu:

Pelatihan dan orientasi, pelatihan merupakan kegiatan menambah

serta memperbaiki kompetensi karyawan melalui berbagai program. Dalam hal ini BPRS BDW menggunakan pendekatan pelatihan Rasulullah yaitu diantaranya ada metode tilawah, metode taklim, metode tazkiyah dan metode hikmah. Sedangkan orientasi yaitu Langkah suatu karyawan dalam menyesuaikan diri terhadap lingkungan kerjanya.

Pengembangan karier, ada beberapa upaya pengembangan karier yang dilakukan oleh BPRS BDW diantaranya yaitu system mentor dan coaching, program beasiswa, rotasi jabatan, promosi dan demosi. Selain itu juga BPRS BDW juga memberikan reward dan punishment dalam rangka pengembangan SDMnya. Ada beberapa amalan shalih yang dilakukan BPRS BDW dalam pengembangan karier menurut islam yaitu diantaranya sholat dhuha, sholat tahajud dan sunnah senin dan kamis (Yuniati, 2016).

PT Bank Pembiayaan Rakyat Syariah Bangun Drajat Warga Yogyakarta (BPRS BDW) merupakan salah satu lembaga keuangan perbankan yang mengalami perkembangan yang cukup pesat. BPRS BDW dibangun pada tahun 1994 yang didasari oleh memberi motivasi untuk memasyarakatkan keuangan Syariah yang pada saat itu belum populer dikalangan masyarakat. Hal ini sesuai dengan perkembangan asset dari BPRS BDW pada tahun 2005 sampai dengan tahun 2015 pertumbuhan aset mencapai 30% yaitu sekitar Rp 90 miliar dan dana pihak ketiga (DPK) Rp 80 miliar, serta memiliki nasabah berjumlah lebih dari 10.000 orang (<http://bit.ly/2jSfPIo>) diakses pada 29 November 2016 Pukul 15.30 WIB).

*Tabel 1.1 Data karyawan PT BPRS Bangun Drajat Warga Tahun 2011-2015*

TAHUN	TURNOVER		JUMLAH KARYAWAN
	MASUK	KELUAR	
2011	3	1	22
2012	4	2	24
2013	5	1	28
2014	7	2	33
2015	4	0	37

Sumber: HRD BPRS BDW (2018)

Pada tahun 2011-2015 jumlah karyawan yang masuk dan keluar di PT BPRS BDW dimana jumlahnya menunjukkan angka yang fluktuatif. Hal ini menunjukkan adanya permasalahan yang mengakibatkan *Turnover* pada BPRS BDW. Mungkin saja balas jasa yang kurang baik atau sikap pemimpin yang kurang baik. Selain itu belum adanya hal yang pasti bisa dalam meretensi karyawan baik dari bank Syariah secara keseluruhan maupun dari BPRS BDW itu sendiri, sehingga penelitian ini dilakukan untuk menguji Kembali variabel yang berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada BPRS BDW. Apabila ada pengaruh antar variabel nantinya maka peneliti berharap dalam penelitian yang dilakukan ini dapat digunakan sebagai acuan oleh bank Syariah atau peneliti selanjutnya. Peneliti menggunakan variabel transformal leadership, leader member exchange, dan budaya organisasi berdasarkan penelitian terdahulu, dimana pada

penelitian tersebut variabel transformal leadership, leader member exchange, dan budaya organisasi memiliki pengaruh yang negatif dan signifikan terhadap turnover intention. Maka dari itu peneliti tertarik untuk meneliti apakah *Transformasional Leadership, Leader Member Exchange* dan Budaya Organisasi dalam mempengaruhi *Turnover Intention* pada PT BPRS BDW Yogyakarta. Dilihat dari hasil penelitian terdahulu, maka peneliti akan melakukan pengujian ulang terhadap *Turnover Intention* dalam judul "*TRANSFORMASIONAL LEADERSHIP, LEADER MEMBER EXCHANGE (LMX), DAN BUDAYA ORGANISASI DALAM MEMPENGARUHI TURNOVER INTENTION* (studi kasus pada PT BPRS BDW Yogyakarta)".

## **2. Rumusan Masalah**

Dari penjelasan pada latar belakang di atas bahwasanya *Transformal Leadership, Leader Member Exchange* dan budaya organisasi belum memiliki pengaruh atau posisi yang jelas terhadap *Turnover Intention*, maka dari uraian di atas didapatkanlah rumusan masalah yaitu:

- 1) Apakah terdapat pengaruh *Transformasional Leadership* terhadap *Turnover Intention* pada PT BPRS BDW Yogyakarta?
- 2) Apakah terdapat pengaruh *Leader Member Exchange* terhadap *Turnover Intention* pada PT BPRS BDW Yogyakarta?
- 3) Apakah terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap *Turnover Intention* pada PT BPRS BDW Yogyakarta?
- 4) Apakah terdapat pengaruh *Transformasional Leadership, Leader Member Exchange*, dan budaya organisasi terhadap *Turnover*



*Intention* pada PT BPRS BDW Yogyakarta?

### **3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan pengaruh *Transformasional Leadership*, *Leader Member Exchange* (LMX), budaya organisasi terhadap *Turnover Intention* pada PT BPRS BDW Yogyakarta.

Secara praktis penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi pihak Bank Syariah untuk meningkatkan kualitas kerja karyawan serta untuk mengantisipasi tingkat *Turnover Intention* pada BPRS itu sendiri. Secara teoritik penelitian ini bermanfaat dalam mengembangkan teori yang berkaitan dengan MSDM.

### **4. Manfaat Penelitian**

#### **1. Kegunaan praktis**

##### **a) Bagi Akademis**

Penelitian ini akan berguna untuk mengembangkan teori yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia Sebagai aset pustaka yang nantinya dapat di manfaatkan oleh keprluan akademis, dalam memberikan informasi pembelajaran seputar MSDM pada BPRS.

##### **b) Bagi Praktisi**

a) Hasil dari penelitian ini dapat di gunakan oleh pihak BPRS untuk dapat meningkatkan kualitas kinerja karyawan dan menekan tingkat *Turnover Intention* pada BPRS

Dapat di jadikan bahan rujukan oleh Bank Syariah dalam hal

mengantisipasi meningkatnya jumlah *Turnover Intention* di masa mendatang.

**c) Bagi peneliti**

- a) Meningkatkan wawasan serta kemampuan untuk dapat menganalisa Lembaga keuangan Syariah, khususnya pada bidang MSDM yang berpengaruh terhadap *Turnover Intention* pada BPRS

**2. Kegunaan Teoretis**

- a. Sebagai bahan perbandingan antara teori dan realita yang ada di lapangan.
- b. Mengembangkan teori mengenai Manajemen Sumberdaya Manusia.
- c. Memperkaya ilmu pengetahuan yang berhubungan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia yang ada pada BPRS.
- d. Memberikan kontribusi untuk para ahli Lembaga keuangan Syariah khususnya perbankan Syariah untuk memperhatikan manajemen sumberdaya manusianya.

