

BAB I

Pendahuluan

1.1 Gambaran Umum

1.1.1 Profil Umum PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dilini bisnis perbankan konvensional di Indonesia. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. merupakan bank komersial tertua di Indonesia, berdiri sejak tahun 16 Desember 1895 di Purwokerto, Jawa Tengah. Sebagai bank tertua, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. tetap konsisten dalam memberikan pelayanan kepada segmen usaha mikro, kecil dan menengah (UMKM) dan komitmen ini terus berlanjut pada saat PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. menjadi perusahaan publik pada tahun 2003 hingga sekarang. Pemerintah Republik Indonesia merupakan pemilik saham mayoritas PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., yaitu sebesar 56,75% dan sisanya sebesar 43,25% dimiliki oleh pemegang saham publik.

Dengan dukungan pengalaman dan kemampuan yang matang dalam memberikan layanan perbankan, terutama pada segmen UMKM, PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. mampu mencatat prestasi selama 10 tahun berturut-turut sebagai bank dengan laba terbesar yang pada tahun 2018 menghasilkan laba sebesar 32 Trilliun. Keberhasilan ini adalah hasil kerja keras segenap insan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk., yang secara terus menerus menambah kompetensi, berinovasi dan mengembangkan produk dan jasa perbankan bagi semua segmen bisnis. Konsisten fokus pada Segmen Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) melalui lebih dari 10.000unit kerja yang terintegrasi secara online di seluruh Indonesia menjadikan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. sebagai salah satu Bank dengan layanan Micro Banking terbesar di Indonesia dan dunia. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. juga terus mengembangkan berbagai produk consumer banking dan layanan institusional bagi masyarakat perkotaan. Untuk mendukung upaya tersebut,

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. terus mengembangkan jaringan kerja sehingga kini tercatat sebagai bank terbesar dalam hal jumlah unit kerja di Indonesia, yaitu berjumlah 10.396 unit kerja termasuk 3 kantor cabang yang berada di luar negeri, yang seluruhnya terhubung secara real time online.

Berikut adalah rangkuman laporan tahunan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. pada tahun 2015-2018.

Tabel 1.1 *Annual Report* PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

KETERANGAN	2015	2016	2017	2018
ASSET	878,426 Trilliun	1.004,8 Trilliun	1.127,4 Trilliun	1.269,9 Trilliun
KREDIT	581,09 Trilliun	663,4 Trilliun	739,3 Trilliun	843,6 Trilliun
LABA BERSIH	25,411 Trilliun	26,3 Trilliun	29,0	32,4 Trilliun
FEE BASED INCOME	19,26 Milliyar	70,59 Milliyar	161,51 Milliyar	12,0 Trilliun
JUMLAH PEKERJA	92.574	93.333	92.858	89.943
TURNOVER PEKERJA	1,18%	1,11%	1,22%	2,97%

Sumber: Annual Report BRI 2015-2018 (Olahan penulis)

1.1.2 Visi dan Misi

Adapun visi dan misi yang dimiliki oleh PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. adalah sebagai berikut.

1.1.2.1 Visi

“*Becoming the Most Valueable Bank in South East Asia and Home to the Best Talent*” yang artinya, menjadi perusahaan memiliki target menjadi bank yang terbaik di Asia Tenggara dan menjadi rumah bagi para talenta terbaik negeri.

1.1.2.2 Misi

- Untuk melakukan praktik perbankan terbaik dengan prioritas untuk melayani usaha mikro, kecil, dan menengah untuk mendukung ekonomi rakyat.
- Untuk menyediakan pelanggan dengan layanan terbaik, disampaikan melalui:
 - Sumber daya manusia profesional dengan kinerja yang digerakkan budaya.
 - Teknologi informasi yang andal dan siap di masa depan.
 - Jaringan konvensional dan digital yang produktif, sambil tetap berpegang pada prinsip operasional dan keunggulan manajemen risiko.
 - Untuk menciptakan nilai dan manfaat optimal bagi pemangku kepentingan dengan memperhatikan prinsip-prinsip keuangan yang berkelanjutan dan baik praktik terbaik tata kelola perusahaan.

1.1.3 Logo Perusahaan

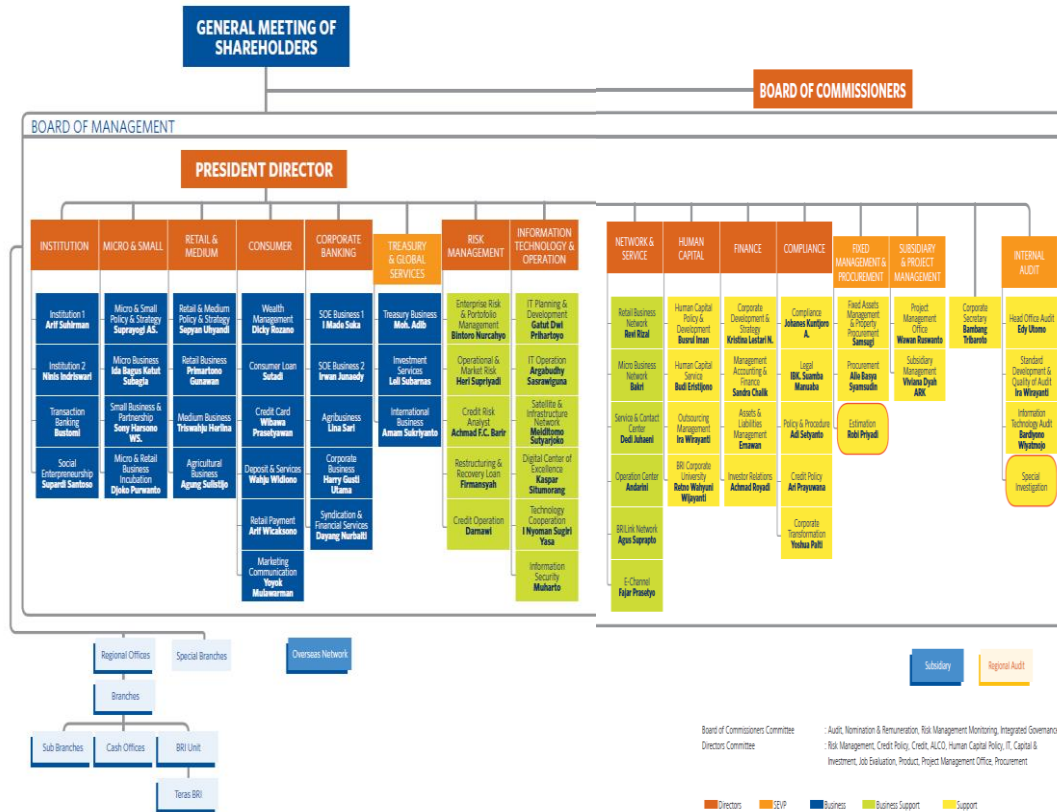
Gambar di bawah ini merupakan logo dari PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk.



Gambar 1.1 Logo Bank Rakyat Indonesia

Sumber: Annual Report BRI 2018

1.1.4 Struktur Organisasi



Gambar 1.2 Struktur Organisasi

Sumber: Annual Report BRI Tahun 2018

1.2 Latar Belakang Penelitian

Pada zaman moderen yang sangat bergantung pada teknologi saat ini mempengaruhi bahwa informasi selalu bergerak cepat untuk dapat diterima oleh setiap manusia. Media-media dakwah semakin mudah untuk diakses dan dapat menjadi pedoman dan perubahan pola pikir manusia. Agama Islam mengajarkan kepada seluruh umatnya untuk menaati setiap aturan yang diajarkan, salah satu ajaran yang diyakini oleh pemeluk agama islam yaitu tentang permasalahan peribaan atau pembungaan (*interest*). Perintah larangan riba ini disampaikan melalui Al-Quran (QS Ar-Rum:39, QS An-Nisa:160-161, QS Ali Imron:130 dan QS Al Baqarah:278-280) dan Hadist yang berbunyi “Jauhilah oleh kalian tujuh hal yang mencelakaan, yaitu syirik kepada Allah

SWT, sihir, membunuh nyawa yang diharamkan Allah, makan riba, makan harta anak yatim, lari dari berperangan dan menuduh zina” (HR. Muttafaq alaihi) dan hadist lainnya berbunyi “Rasulullah SAW melaknat pemakan riba yang memberi, yang mencatat dan dua saksinya. Beliau bersabda: mereka semua sama” (HR. Muslim). Selain itu, Fatwa MUI No. 1 tahun 2004 mengenai bunga bank memutuskan bahwa praktek pembungaannya tersebut hukumnya adalah haram, baik dilakukan oleh bank, asuransi, pasar modal, pegadaian, koperasi, dan Lembaga keuangan lainnya maupun dilakukan oleh individu. Sesuai dengan perintah Al-Quran dan penjelasan fatwa MUI No. 1 Tahun 2004 menjadi pedoman karyawan-karyawan pemeluk agama Islam yang bekerja di perusahaan perbankan konvensional untuk meninggalkan pekerjaannya karena dituntut untuk menjauhi riba.

Menurut data pada tahun 2010 yang disajikan oleh Badan Pusat Statistik, Indonesia merupakan negara dengan mayoritas pemeluk agama Islam dengan persentase 87,18 persen. Penelitian yang dilakukan oleh (Sari dan Mahadian, 2018) fenomena hijrah sangat subur dikarenakan di Indonesia mayoritas adalah pemeluk Islam dan ditambah dengan adanya “kasus penistaan agama” yang dilakukan oleh mantan gubernur DKI Jakarta. Berdasarkan hasil penelitian (Sari dan Mahadian, 2018) menegaskan bahwa motif atau alasan pelaku hijrah melakukan hijrahnya adalah adanya dorongan dari masa lalu, dorongan dari teman, dorongan untuk mempengaruhi orang lain, dan dorongan untuk ke masa depan.

Motif atau alasan orang berhijrah tersebut berdampak besar pada perusahaan perbankan konvensional yang mengalami permasalahan berupa adanya keinginan berpindah (*turnover intention*) yang berakhir pada keputusan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya. Fenomena hijrah tersebut berdampak besar pada perusahaan perbankan yang ada di Indonesia, dapat dilihat melalui *turnover rate* masing-masing perusahaan perbankan buku IV (perusahaan perbankan dengan modal lebih dari 30 milyar) sebagai berikut:



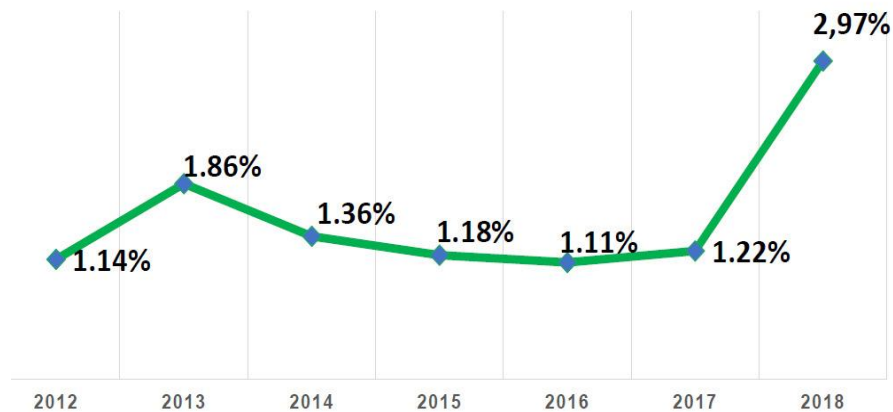
Gambar 1.1 Perbandingan *turnover* perusahaan perbankan buku IV di Indonesia

Sumber: Olahan penulis (2019)

Menurut *annual report* PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. pada tahun 2018, rata-rata tingkat turnover pada industri perbankan adalah sebesar 12%. Hal ini dapat disimpulkan bahwa turnover rate PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. jauh lebih rendah dibandingkan rata-rata turnover di industri perbankan. Akan tetapi, jika dilihat dari jumlah karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. jauh lebih besar dibandingkan perusahaan lainnya, dimana pada tahun 2017 berjumlah 92.858 dan pada tahun 2018 berjumlah 89.943 karyawan. Maka total terjadinya turnover karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. adalah 2.915 karyawan.

Turnover secara umum dapat dipengaruhi oleh berbagai macam faktor yaitu faktor keorganisasian yang meliputi besar kecilnya organisasi, besar kecilnya unit kerja, penggajian, bobot pekerja dan gaya kepemimpinan. Faktor lainnya yaitu faktor individu meliputi, kepuasan terhadap pekerjaan, pembayaran, promosi, bobot pekerjaan, kerabat-kerabat kerja, keterikatan terhadap organisasi, harapan untuk menemukan pekerjaan lain, niat untuk pergi meninggalkan pekerjaan, tekanan jiwa dan lingkungan kerja (Mobley, 2011:121). Akan tetapi menurut staf divisi *Human Capital* PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. ada faktor lain yang menyebabkan terjadinya *turnover* yaitu faktor *Religiosity* dengan adanya pengunduran diri yang

dilakukan disebabkan adanya keinginan untuk merubah diri sehingga mendapatkan berkah dan amalan yang baik untuk masa depan menuju Islam yang kaffah (Ichsan Saiful Rochmat, wawancara, 18 Oktober 2019). Hal ini diperkuat dengan fakta bahwa pada tahun 2019 PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. mengalami kenaikan *turnover rate* tertinggi dalam beberapa tahun terakhir.



Gambar 1.2 *Turnover rate* PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk.

Sumber: Data Internal Perusahaan (2019)

Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. di kantor pusat mayoritas adalah pemeluk agama Islam yang akan dijelaskan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2 Data Kepercayaan Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. di Kantor Pusat

Kepercayaan	Jumlah
Islam	2635
Katolik	78
Protestan	172
Hindu	42
Budha	7
Total	2934

Sumber: Data Internal Perusahaan (2019)

Sesuai dengan data pada Tabel 1.2 menunjukkan bahwa pemeluk agama islam berjumlah 2.635 orang dari total karyawan 2.934 orang. Hal ini sangat rentan bagi perusahaan dan memungkinkan lebih banyak karyawan yang *resign* ke depannya dikarenakan pada ajaran Islam menuntut pemeluknya untuk menjauhi riba.

Penelitian terdahulu juga memaparkan adanya pengaruh signifikan positif antara *religiosity* dengan *turnover intention* di sektor perbankan. Seperti penelitian yang dilakukan oleh (Zafar *et al.*, 2012) membuktikan bahwa adanya hubungan positif signifikan antara *religiosity* dengan *turnover intention* pada sektor perbankan. Penelitian yang dilakukan oleh (Zafar *et al.*, 2012) merupakan penelitian menggunakan studi eksplorasi untuk mengetahui hubungan antara *religiosity* dan *turnover intention* pada pegawai perbankan dan penelitian pertama yang membahas hubungan antara *religiosity* dan *turnover intention* pada pegawai perbankan.

Beberapa penelitian mengenai pengaruh religiosity terhadap turnover intention yang telah dilakukan di Indonesia oleh (Gani *et al.*, 2016), dan (Wibowo *et.al*,2016) menjelaskan bahwa religiosity berpengaruh signifikan terhadap turnover intention. Sedangkan penelitian yang dilakukan di luar negeri juga pernah dilakukan seperti di Malaysia dan di Pakistan oleh (Harun *et al.*,2015), (Anchour *et al.*,2015), (Zafar *et al.*,2012), (Zadozai *et al.*,2013) dan (Ahmad *et al.*,2008) juga menjelaskan bahwa religiosity berpengaruh positif signifikan terhadap turnover intention. Akan tetapi menurut (Hassan *et al.*,2015) menegaskan bahwa tidak ada pengaruh signifikan antara religiosity terhadap turnover intention.

Menurut hasil observasi penulis dalam mengumpulkan fakta permasalahan, ditemukan adanya komunitas anti riba yaitu XbankIndonesia dengan pengikut berjumlah 484.000 orang. Secara umum alasan anggota XbankIndonesia yang merupakan mantan karyawan perusahaan perbankan untuk *resign* adalah adanya ketidaknyamanan, merasa tidak bahagia dan tidak memiliki rasa kebermaknaan (*Subjective Well-Being*) pada pekerjaan tersebut sehingga mendapatkan hidayah untuk mengikuti ajaran dan perintah Allah SWT untuk tidak memperoleh pendapatan yang berasal dari riba ataupun segala sesuatu yang haram. Akan tetapi menurut staf divisi

Human Capital PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. menyatakan bahwa belum menemukan alasan untuk keluar dari perusahaan dikarenakan secara gaji di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. kompetitif dengan *market* dan juga kompetitif pada setiap jenjangnya, jenjang karir yang jelas, adanya kesempatan pengembangan diri, *work-life balance* difasilitasi oleh perusahaan dan merasa kebermaknaan ketika *sharing profit* perusahaan kepada pemerintah Republik Indonesia yang nantinya akan dialokasikan lagi kepada program-program untuk masyarakat yang miskin atau kurang sejahtera dan membantu meningkatkan kesejahteraan masyarakat Indonesia secara tidak langsung (Ichsan Saiful Rochmat, wawancara, 18 Oktober 2019).

Menurut penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Irwansyah, 2017) mengutip dari (Diener *et al.*, 1999) menegaskan bahwa pengaruh religiosity dapat dilakukan menggunakan variabel *intervening* dengan *subjective well-being* karena arti dan tujuan hidup sering dikaitkan dengan *religiosity* dan terdapat korelasi positif antara konsep religiusitas dengan konsep kesejahteraan subjektif. Selain itu, menurut penelitian dari (Gordon *et al.*, 2018) menegaskan bahwa salah satu variabel yang dapat berpengaruh terhadap *turnover intention* adalah kesejahteraan subjektif. Akan tetapi, belum ada penelitian terdahulu yang meneliti pengaruh *religiosity* terhadap *turnover intention* dengan *subjective well-being* sebagai variabel *intervening* secara bersama-sama.

Berdasarkan penelitian terdahulu dan diperkuat oleh fenomena yang terjadi, maka penelitian ini dapat menggunakan *subjective well-being* sebagai variabel *intervening* untuk mengetahui hubungan antara *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* karyawan kantor pusat PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk.

1.3 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang penelitian, tingkat *turnover* karyawan yang tinggi pada sektor perbankan dinilai sebagai suatu permasalahan serius, sebab sumber daya manusia merupakan faktor pendukung yang sangat penting. Efektifitas dan efisiensi perusahaan bergantung pada sumber daya manusia yang ada. Banyaknya karyawan yang keluar dan masuk setiap tahunnya dinilai sebagai suatu kecenderungan yang tidak efektif dan merugikan bagi perusahaan. Hasil wawancara kepada staf divisi Kebijakan

Human Capital PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk. menyatakan bahwa alasan karyawan mengundurkan diri dari perusahaan adalah karena faktor keimanan seseorang terhadap Islam, karena banyak yang berkesimpulan bahwa pendapatan yang diperoleh perusahaan perbankan merupakan hasil dari riba. Majelis Ulama Indonesia juga menegaskan melalui Fatwa MUI No. 1 Tahun 2014 mengenai bunga bank yang memutuskan bahwa praktek pembungaan tersebut hukumnya adalah haram, baik dilakukan oleh Bank, Asuransi, Pasar Modal, Pegadaian, Koperasi, dan Lembaga Keuangan lainnya maupun dilakukan oleh individu. Menurut anggota komunitas XBankIndonesia yang merupakan mantan karyawan perusahaan perbankan menyatakan alasan *resign* dari perusahaan karena merasa tidak bahagia dan tidak memiliki kebermaknaan hidup dalam bekerja (*Subjective Well-Being*). Sedangkan menurut staf yang sampai saat ini aktif bekerja di perusahaan perbankan dalam sesi wawancara menyatakan bahwa Ia merasa memiliki kebermaknaan hidup dalam bekerja karena dapat membantu masyarakat Indonesia secara tidak langsung.

Penelitian terdahulu yang dilakukan pada sektor perbankan menyimpulkan bahwa religiosity berpengaruh positif signifikan terhadap *turnover intention*. Selain itu, penelitian terdahulu juga menegaskan bahwa *Islamic religiosity* dan *turnover intention* dapat dipengaruhi dengan *subjective well-being*. Namun, penelitian terdahulu terkait pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* dengan *subjective well-being* sebagai variabel *intervening* pada sektor perbankan belum dilakukan.

Sesuai dengan penelitian terdahulu, fenomena dan penelusuran informasi yang telah diperoleh menjelaskan bahwa *Islamic religiosity* tidak bisa mempengaruhi *turnover intention* secara langsung, maka penulis ingin mengetahui bagaimana pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* dengan menggunakan *subjective well-being* sebagai variabel *intervening* di kantor pusat PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, penelitian terdahulu yang dilakukan pada sektor perbankan menyimpulkan bahwa *Islamic religiosity* berpengaruh positif signifikan

terhadap *turnover intention* dan data yang tercantum pada latar belakang menunjukkan tingginya tingkat *turnover* pada PT. Bank Rakyat Indonesia. Maka pertanyaan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* melalui *subjective well-being* karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. di kantor pusat?
2. Seberapa besar pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *subjective well-being* karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. di kantor pusat?
3. Seberapa besar pengaruh *subjective well-being* terhadap *turnover intention* karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. di kantor pusat?
4. Seberapa besar pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. di kantor pusat?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang ada, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* melalui *subjective well-being* karyawan di kantor pusat PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk.
2. Mengetahui pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *subjective well-being* karyawan di kantor pusat PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk.
3. Mengetahui pengaruh *subjective well-being* terhadap *turnover intention* karyawan di kantor pusat PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk.
4. Mengetahui pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* karyawan di kantor pusat PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat melengkapi tulisan atau literatur terkait dengan pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* dengan menggunakan *subjective well-being* sebagai variabel *intervening* khususnya pada sektor perbankan. Selain itu, penelitian ini juga diharapkan dapat bermanfaat bagi organisasi dalam

mengelola sumber daya manusia serta menambah pengetahuan mengenai pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* dengan menggunakan *subjective well-being* sebagai variabel *intervening*.

1.7 Ruang Lingkup Penelitian

Penelitian ini adalah tentang pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* dengan menggunakan *subjective well-being* sebagai variabel *intervening* pada karyawan kantor pusat PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk. Untuk mengetahui pengaruh *Islamic religiosity* terhadap *turnover intention* dengan *subjective well-being* sebagai variabel *intervening* pada karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (PERSERO) Tbk., penelitian ini melibatkan sebagian karyawan untuk penelitian ini.

1.8 Sistematika Penulisan Tugas Akhir

Adanya sistematika penulisan bertujuan untuk mempermudah pembahasan dan penulisan. Adapun sistematika penulisan penelitian ini adalah sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini membahas tinjauan objek penelitian, latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, ruang lingkup penelitian dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Bab ini membahas tinjauan pustaka penelitian, kerangka pemikiran dan hipotesis penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini membahas karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, tahapan pelaksanaan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data dan sumber data, validitas atau *trustworthiness* serta teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas analisis responden terhadap variabel penelitian, analisis statistik dan analisis pengaruh variabel.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Berisi kesimpulan, saran, aspek teoritis dan aspek praktis.