

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah PT Bank Syariah Indonesia (BSI) yang merupakan hasil dari penggabungan antara PT Bank BRI Syariah (BRIS), PT Bank Syariah Mandiri (BSM), dan PT Bank BNI Syariah (BNIS) .

1.1.1 Sejarah Singkat PT Bank Syariah Indonesia (BSI)

Bank Syariah Indonesia (2021a) merupakan Bank Syariah terbesar di Indonesia hasil penggabungan (*merger*) tiga Bank Syariah dari Himpunan Bank Milik Negara (Himbara) yaitu: PT Bank BRI Syariah (BRIS), PT Bank Syariah Mandiri (BSM), dan PT Bank BNI Syariah (BNIS). Terobosan kebijakan pemerintah untuk melakukan merger tiga Bank Syariah ini diharapkan dapat memberikan pilihan lembaga keuangan baru bagi masyarakat sekaligus mampu mendorong perekonomian nasional. Tujuan penggabungan bank syariah yaitu untuk mendorong Bank Syariah lebih besar sehingga dapat masuk ke pasar global dan menjadi katalis pertumbuhan ekonomi syariah di Indonesia. Selain itu, merger Bank Syariah dinilai dapat lebih efisien dalam penggalangan dana, operasional, dan belanja.

Bank Syariah Indonesia (2021a) didirikan pada 1 Februari 2021 yang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H menjadi penanda sejarah bergabungnya Bank Syariah Mandiri, BNI Syariah, dan BRI Syariah menjadi satu entitas yaitu PT Bank Syariah Indonesia Tbk (BSI). Penggabungan ini akan menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik. Didukung sinergi dengan perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui Kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat global. Penggabungan ketiga Bank Syariah tersebut merupakan ikhtiar untuk melahirkan Bank Syariah kebanggaan umat, yang diharapkan menjadi energi baru pembangunan ekonomi nasional serta

berkontribusi terhadap kesejahteraan masyarakat luas. Keberadaan Bank Syariah Indonesia juga menjadi cerminan wajah perbankan Syariah di Indonesia yang modern, universal, dan memberikan kebaikan bagi segenap alam.

Bank Syariah Indonesia (2021b) merupakan industri jasa (*Service Industries*) yang bergerak dalam bidang pelayanan atau jasa, baik untuk melayani maupun menunjang aktivitas industri yang lain serta dapat juga memberikan pelayanan langsung terhadap masyarakat (kosumen). Fokus bisnis yang dijalankan BSI saat ini adalah menggarap bisnis *wholesale*, konsumen dan Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM). Adapun produk dan jasa layanan yang ditawarkan Bank Syariah Indonesia sebagai berikut:

1. Individu

- a. Tabungan : Bsi Tabungan Bisnis, Bsi Tabungan Classic, Bsi Tabungan Easy Mudharabah, Bsi Tabungan Easy Wadiah, Bsi Tabungan Efek Syariah, Bsi Tabungan Junior, Bsi Tabungan Mahasiswa, Bsi Tabungan Payroll, Bsi Tabungan Pendidikan, Bsi Tabungan Pensiun, Bsi Tabungan Haji Indonesia, Bsi Tabungan Haji Muda Indonesia, Bsi Tabungan Prima, Bsi Tabungan Rencana, Bsi Tabungan Simpanan Pelajar, Bsi Tabungan Smart, Bsi Tabungan Valas, Bsi TabunganKu, Bsi Tapenas Kolektif.
- b. Bisnis : Bank Guarantee Under Counter Guarantee, Bsi Bank garansi, Bsi Cash Management, Bsi Deposito Ekspor SDA, Bsi Giro Ekspor SDA, Bsi Giro Optima, Bsi Giro Pemerintah, Bsi Pembiayaan Investasi, Giro Vostro, Jasa Penagihan Transaksi Trade Finance Antar Bank, Pembiayaan yang Diterima (PYD)
- c. Emas : Bsi Cicil Emas, Bsi Gadai Emas
- d. Haji dan Umroh : Bsi Tabungan Haji Indonesia, Bsi Tabungan Haji Muda Indonesia
- e. Investasi : Bancassurance, Bsi Deposito Valas, Bsi Reksa Dana Syariah, Cash Waqf Linked Sukuk Ritel (Sukuk Wakaf Ritel), Deposito Rupiah, Referral Retail Brokerage, SBSN Ritel.
- f. Pembiayaan : Bilateral Financing, Bsi Cash Collateral, Bsi Distributor Financing, Bsi Griya Hasanah, Bsi Griya Konstruksi, Bsi Griya Maburur,

Bsi Griya Simuda, Bsi Griya Swakarya, Bsi Kur Kecil, Bsi Kur Mikro, Bsi Kur Super Mikro, Bsi Mitra Beragun Emas (Non Qardh), Bsi Mitraguna Berkah, Bsi Multiguna Hasanah, Bsi Oto, Bsi Pensiun Berkah, Bsi Umrah, Mitraguna Online.

g. Prioritas : Bsi Prioritas, Bsi Private, Safe Deposit Box (SDB)

2. Perusahaan

a. Cash Management : CMS, OPBS (SO/DO) Pertamina

b. Bisnis

c. Trade Finance & Services : Pembiayaan Investasi, Penyelesaian Wesel Ekspor, LC Issuance/SKDBN, Buyer Financing, Distributor Financing, Supplier Financing, Bank Garansi.

d. Pembiayaan : Investasi Terikat Syariah Mandiri, Pembiayaan Investasi, Refinancing, Multifinance, Pembiayaan Rekening Koran Syariah, Agency, Sindikasi dan Clubdeal, Pembiayaan Modal Kerja.

e. Simpanan : Giro SBSN, Deposito DHE SDA, Giro DHE SDA, Giro Optima

3. Digital Banking

Bsi Mobile, Buka Rekening Online, Solusi Emas, Bsi QRIS, Bsi Cardless Withdrawal, Bsi Debit Card, Bsi Debit OTP, Bsi ATM CRM, Bsi Aisyah, Bsi Net, Bsi Jadi Berkah.id, Bsi Merchant Business, Bsi Api Platform, Bsi Smart Agent, Bsi Payment Point

4. Kartu

a. Kartu Pembiayaan : Bsi Hasanah Card Classic, Bsi Hasanah Card Gold, Bsi Hasanah Card Platinum.

b. Kartu Debit : Bsi Debit GPN, Bsi Debit OTP, Bsi Debit Visa, Kartu Bsi Debit Sabi, Kartu Debit Bsi Sempel, Kartu Haji Bsi Visa.

1.1.2 Visi dan Misi Perusahaan

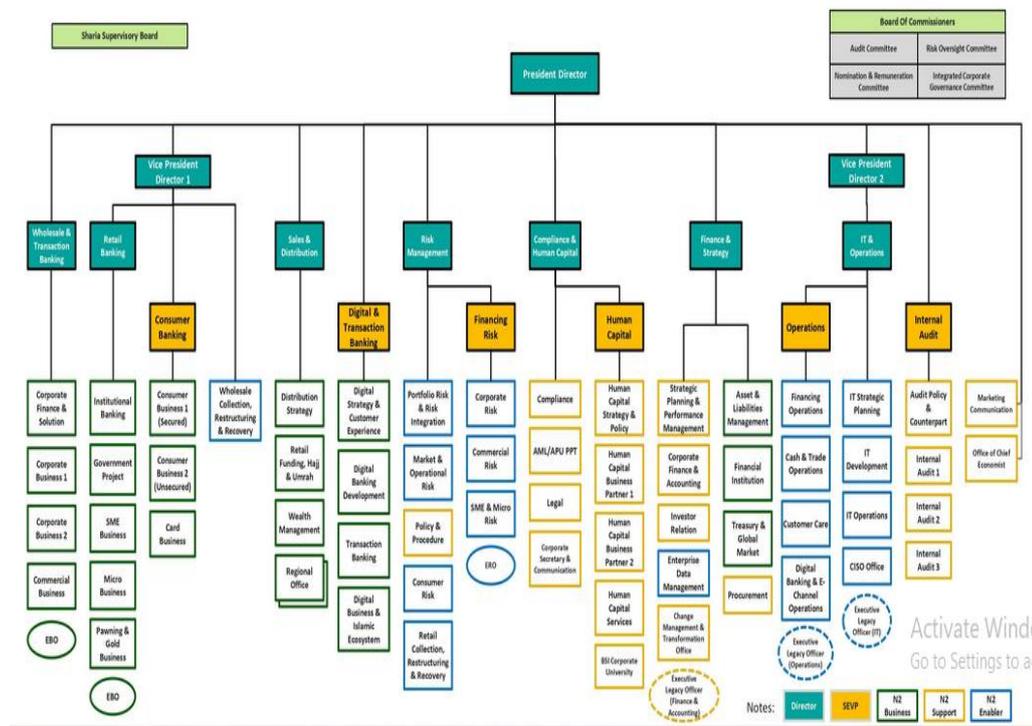
Bank Syariah Indonesia (2021a) memiliki visi dari perusahaan yaitu menjadi top 10 global Islamic bank, menciptakan Bank Syariah yang masuk ke

dalam 10 besar menurut kapitalisasi pasar secara global dalam waktu 5 tahun kedepan. Sedangkan untuk misi dari perusahaan yaitu:

1. Memberikan akses solusi keuangan syariah di Indonesia, melayani >20 juta nasabah dan menjadi top 5 bank berdasarkan asset (500+T) dan nilai buku 50T di tahun 2025
2. Menjadi bank besar yang memberikan nilai terbaik bagi para pemegang saham (Top 5 bank yang paling profitable di Indonesia (ROE 18%) dan valuasi kuat (PB>2)
3. Menjadi perusahaan pilihan dan kebanggaan para talenta terbaik Indonesia. Perusahaan dengan nilai yang kuat dan memberdayakan masyarakat serta berkomitmen pada pengembangan karyawan dengan budaya berbasis kinerja.

1.1.3 Struktur Organisasi

Berikut adalah struktur organisasi dan sumber daya manusia yang mengelola Bank Syariah Indonesia pasca merger dilakukan yaitu posisi utama Dewan pengawas syariah (DPS) diisi oleh Hasanuddin (Ketua), Mohamad Hidayat (Anggota), Oni Sahroni (Anggota), Didin Hafidhuddin (Anggota). Untuk Dewan komisaris diisi oleh Adiwarmar Azwar Karism (Komisaris tama), Muhammad Zainul Majdi (Wakil komisaris utama), Masduki Baidlowi (Komisaris), Imam Budi Sarjito (Komisaris), Sutanto (Komisaris), Suyanto (Komisaris), M. Arief Rosyid Hasan (Komisaris independen), Komaruddin Hidayat (Komisaris independen), Bangun Sarwito Kusmulyono (Komisaris independen). Sedangkan untuk posisi direksi diisi oleh Hery Gunardi (Direktur utama), Ngatari (Wakil direktur utama 1), Abdullah Firman Wibowo (Wakil direktur utama 2), Kusman Yandi (Direktur wholesale transaction banking), Kokok Alun Akbar (Direktur retail banking), Anton Sukarna (Direktur sales & distribution), Achmad Syafii (Direktur information technology), Tiwul Widyastuti (Direktur risk management), Tribuana Tunggadewi (Direktur Compliance & Human Capital), Ade Cahyo Nugroho (Direktur finance & strategy).



Gambar 1.1 Struktur Organisasi Bank Syariah Indonesia
 Sumber : www.bankbsi.co.id, 2021

1.2 Latar Belakang Penelitian

Kegiatan ekonomi dunia sekarang mengalami perkembangan yang sangat pesat tak terkecuali dengan perkembangan ekonomi islam dan perbankan syariah. Dalam Bank Syariah Indonesia (2021a) disebutkan bahwa Indonesia sebagai negara dengan jumlah penduduk muslim terbesar di dunia, memiliki potensi untuk menjadi yang terdepan dalam industri keuangan syariah. Meningkatnya kesadaran masyarakat terhadap halal *matter* serta dukungan stakeholder yang kuat, merupakan faktor penting dalam pengembangan ekosistem industri halal di Indonesia termasuk di dalamnya adalah Bank Syariah. Bank Syariah memainkan peranan penting sebagai fasilitator pada seluruh aktivitas ekonomi dalam ekosistem industri halal. Keberadaan industri perbankan Syariah di Indonesia sendiri telah mengalami peningkatan dan pengembangan yang signifikan dalam kurun tiga dekade ini. Inovasi produk, peningkatan layanan, serta pengembangan

jaringan menunjukkan trend yang positif dari tahun ke tahun, semangat untuk melakukan percepatan juga tercermin dengan dilakukannya *merger*.

Merger dipandang sebagai salah satu cara untuk menjadi penguasa pasar. Namun tidak semua kegiatan *merger* ini menghasilkan hal-hal positif bagi perusahaan, ada kalanya proses *merger* mengalami kegagalan. Menurut Tarigan, Yenewan dan Natalia (2016) menyampaikan bahwa faktor yang membuat *merger* dan akuisisi berhasil atau tidak adalah kelengkapan dan kecukupan dari *due diligence* serta penelitian dari Fiqri, Azzahra, Branitasandini, dan Pimada (2021) menunjukkan bahwa *merger* BSI memberikan banyak peluang seperti peningkatan aset, perluasan penetrasi pada pasar, serta efisiensi biaya operasional, sedangkan risiko pembiayaan dan operasional merupakan dua tantangan besar yang perlu diperhatikan.

Perbankan syariah yang merupakan bagian dari industri keuangan syariah ikut berkontribusi dalam menggerakkan perekonomian di Indonesia. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian El Ayyubi, Anggraeni, dan Mahiswari (2017) yang menunjukkan bahwa penyaluran pembiayaan oleh bank syariah kepada masyarakat memiliki kontribusi besar terhadap pengaruh pertumbuhan ekonomi. Sebagai upaya untuk menguatkan perbankan syariah di Indonesia, pada tahun 2021 ini Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menyetujui *merger* tiga bank umum syariah yang sebagian besar sahamnya dimiliki oleh bank-bank pemerintah, yaitu Bank BRI Syariah (BRIS), Bank BNI Syariah (BNIS), dan Bank Syariah Mandiri (BSM).

Penggabungan ini menjadikan Indonesia memiliki bank syariah dengan aset Rp215,16 triliun yang diharapkan akan menjadi bank syariah kelas dunia. Adapun komposisi pemegang saham dari Bank Syariah Indonesia adalah Bank Mandiri (51,2%), BNI (25,0%), BRI (17,4%) dan sisanya adalah masyarakat. Komposisi pemegang saham ini dihitung dari valuation masing-masing bank exlegacy yaitu BSM, BNIS dan BRIS. Penggabungan ini juga melibatkan 19.779 pegawai, 1.365 outlet, 15.389.011 rekening dana pihak ketiga dan 1.344.612 rekening pembiayaan dari ketiga bank ex-legacy yaitu BSM, BNIS dan BRIS.

Rincian sumber daya pada merger BSI dari masing-masing ex-legacy dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 1.1
Sumber Daya Merger Bank Syariah Indonesia (BSI)

Keterangan	BSM	BNIS	BRIS	BSI
Jaringan (Outlet)	639	327	399	1.365
Dana Pihak Ketiga (Rek)	7.057.343	3.829.767	4.501.901	15.389.011
Pembiayaan (Rek)	532.937	459.342	352.333	1.344.612
Core Banking System	T24	Icons	T24	T24
SDM (Pegawai)	8.314	5.826	5.636	19.779

Sumber : Data Internal BSI, 2021

Dalam masa transisi merger dengan persaingan yang semakin ketat di sektor perbankan, peran pegawai menjadi sangat penting dalam mendukung keberhasilan *merger* tersebut, oleh sebab itu pengelolaan sumber daya manusia yang merupakan sumber daya yang sangat penting untuk mencapai tujuan perusahaan harus diperhatikan. Apabila karyawan tidak dikelola dengan baik, maka karyawan akan kurang bersemangat dalam bekerja dan akhirnya mengundurkan diri atau keluar dari tempat kerja (*turnover*). *Turnover* karyawan tentunya tidak dapat dilepaskan dari *turnover intention* dari karyawan itu sendiri.

Turnover intention merupakan tindakan pengunduran diri secara permanen yang dilakukan oleh karyawan baik secara sukarela atau pun tidak secara sukarela menurut Robbins dan Judge (2019). *Turnover intention* dapat berupa pengunduran diri, perpindahan keluar unit organisasi, pemberhentian atau kematian anggota organisasi. *Turnover intention* merupakan fenomena yang penting bagi perusahaan. Di satu sisi, pergantian karyawan (*turnover*) memiliki dampak yang positif bagi perusahaan, namun sebagian besar pergantian karyawan (*turnover*) memiliki dampak yang kurang baik bagi perusahaan tersebut, baik itu dari segi biaya untuk melakukan rekrutmen kembali maupun dari segi waktu dan juga kesempatan untuk memanfaatkan sebuah peluang kerja. Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. *Turnover* karyawan dapat

menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan, juga peningkatan biaya rekrutmen. Oleh karena itu suatu perusahaan dituntut untuk dapat mempertahankan karyawannya.

Turnover karyawan juga terjadi pasca dilakukannya *merger* pada Bank Syariah Indonesia. Berikut ini adalah data *turnover* karyawan pasca merger dilakukan 01 Februari 2021 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Rekapitulasi Pegawai Bank Syariah Indonesia (BSI)

Periode	Jumlah Karyawan	New Hire	Keluar	Tingkat Turnover	Jumlah Karyawan
February 2021	-	-	-	-	19.779
March 2021	19.779	24	16	0,08 %	19.787
April 2021	19.787	38	63	0,32 %	19.762
May 2021	19.762	30	60	0,31 %	19.732
June 2021	19.732	2	64	0,33 %	19.670
July 2021	19.670	2	91	0,47 %	19.581
August 2021	19.581	24	76	0,39 %	19.529
September 2021	19.529	68	78	0,40 %	19.519
October 2021	19.519	7	88	0,45 %	19.438
			536	2,75 %	

Sumber : Data Internal BSI, 2021

Pada tabel diatas terlihat penurunan jumlah pegawai sejak *merger* BSI dilakukan pada 01 Februari 2021 sampai dengan 31 Oktober 2021. Menurut Maier (1970) dalam Pristianti (2015) angka *turnover* dikatakan tinggi jika mencapai 5% atau lebih dalam setahun. Data yang diperoleh pada tabel diatas adalah data yang belum mencukupi waktu setahun untuk perhitungan kategori *turnover*, namun jumlah *turnover* karyawan tersebut tetap harus diperhatikan perusahaan agar dapat diperbaiki dan tidak menjadi masalah untuk perusahaan di masa depan.

Data pada tabel diatas menunjukkan untuk bulan Maret jumlah karyawan keluar sebanyak 16 orang, April jumlah karyawan keluar 63 pegawai, Mei jumlah karyawan keluar 60 orang, Juni jumlah karyawan keluar 64 orang, Juli jumlah karyawan keluar 91 orang, Agustus jumlah karyawan keluar 76 orang, September jumlah karyawan keluar 78 orang dan Oktober jumlah karyawan keluar 88 orang sehingga total keseluruhan karyawan keluar sebanyak 536 orang. Dari jumlah keseluruhan pegawai yang keluar tersebut sebanyak 40 orang pensiun, meninggal

26 orang, berakhir kontrak 45 orang, PHK 46 orang, kinerja tidak tercapai 1 orang dan jumlah paling besar di pegawai resign sebanyak 378 orang. Berikut adalah rincian data jumlah pegawai *resign* sejak *merger* dilakukan setiap periodenya:

Tabel 1.3
Jumlah Pegawai *Resign* Setiap Periode

Periode	Pegawai <i>Resign</i>
<i>February 2021</i>	-
<i>March 2021</i>	7
<i>April 2021</i>	34
<i>May 2021</i>	35
<i>June 2021</i>	44
<i>July 2021</i>	64
<i>August 2021</i>	56
<i>September 2021</i>	58
<i>October 2021</i>	80
Total	378

Sumber : Data Internal BSI, 2021

Ada berbagai faktor yang mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan organisasi (*turnover intention*) antara lain, menurut Siagian (2014) dipengaruhi oleh tingginya stres kerja dalam perusahaan, rendahnya kepuasan yang dirasakan karyawan serta kurangnya komitmen pada diri karyawan untuk memberikan semua kemampuannya bagi kemajuan perusahaan. Sedangkan menurut Sukwadi dan Meliana (2014) alasan yang menyebabkan timbulnya *turn over intention* ini dan diantaranya adalah keinginan untuk mendapatkan pekerjaan yang lebih baik, menurut Ramalho, Luiz, dan Oliveira (2016) alasan seorang karyawan memiliki niat untuk meninggalkan organisasi karena terkait dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Albattat, Som, dan Helalat (2013) menjelaskan bahwa kepuasan kerja merupakan faktor penentu dominan yang bersifat negatif terhadap *turnover*. Hal tersebut memiliki makna bahwa semakin tinggi kepuasan kerja dalam organisasi maka niat karyawan untuk pindah akan semakin rendah.

Kepuasan kerja menurut Robbins dan Judge (2019) adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan seseorang yang merupakan hasil dari sebuah evaluasi karakteristiknya. Rismayanti, Musadieg, dan Aini (2018) mengungkapkan bahwa

kepuasan kerja meliputi kepuasan pada pekerjaan itu sendiri, kepuasan pada gaji, kepuasan pada promosi, kepuasan pada atasan, dan kepuasan pada rekan kerja yang sudah tercapai sesuai dengan yang diharapkan sehingga keinginan karyawan untuk meninggalkan perusahaan akan semakin rendah. Sebagaimana yang telah dikemukakan oleh Ibrahim, Hilman, dan Kaliapppen (2016) bahwa tinggi rendahnya tingkat kepuasan kerja karyawan yang dirasakan karyawan akan mempengaruhi keinginan karyawan untuk meninggalkan pekerjaannya.

Sehubungan dengan kepuasan kerja, berdasarkan wawancara yang dilakukan kepada pegawai *finance processing* pada tanggal 03 November 2021, staf CS pada tanggal 04 November 2021, dan manajer cabang pada tanggal 08 November 2021 maka terdapat beberapa keluhan yang disampaikan sebagai berikut:

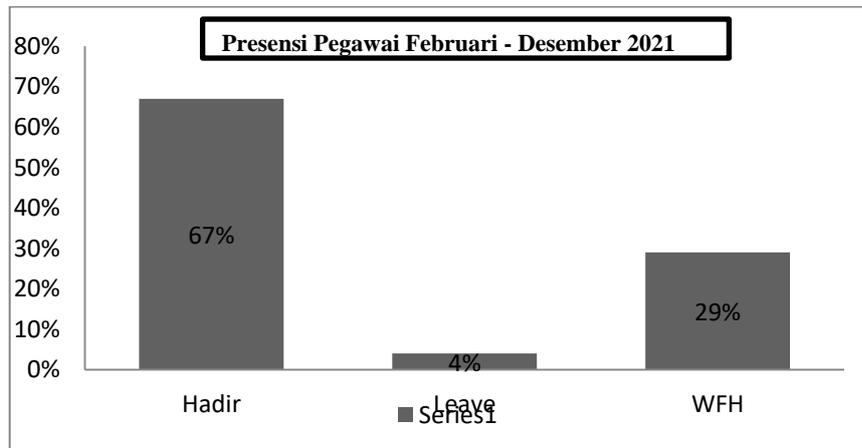
1. Pekerjaan yang bertambah berat pasca dilakukannya *merger*.
2. Adanya kekhawatiran untuk mendapatkan promosi seiring bertambahnya jumlah karyawan dari tiga bank *legacy* yang bergabung.
3. Mengalami kesulitan mengatur ritme kerja dengan rekan kerja yang berasal dari bank *legacy* yang berbeda.

Salah satu dampak dari ketidakpuasan kerja organisasi adalah *exit* atau keluar dari perusahaan. Tingkat *turnover* karyawan yang tinggi merupakan ukuran yang sering digunakan sebagai indikasi adanya masalah yang mendasar pada organisasi. *Turnover* karyawan dapat menciptakan ketidakstabilan dan ketidakpastian terhadap kondisi karyawan, juga peningkatan biaya rekrutmen. Dalam Kartika dan Purba (2018) menyatakan bahwa jika organisasi ingin mempertahankan karyawannya maka perusahaan perlu memperhatikan aspek pekerjaan yang paling erat hubungannya dengan niat berpindah yakni mengenai aspek kepuasan atas pekerjaan itu sendiri, gaji, perilaku kelompok kerja, pengawasan, dan promosi. Aspek-aspek ini cenderung meningkatkan identifikasi organisasi dalam mengurangi niat karyawan untuk berpindah. Inisiatif SDM untuk meningkatkan kepuasan kerja termasuk meningkatkan dukungan manajemen baik di dalam maupun di luar pekerjaan.

Selain kepuasan kerja yang menjadi penyebab *turnover intention*, penyebab lainnya adalah karyawan merasa kurang terikat dengan perusahaan atau yang biasa disebut dengan *employee engagement*. Hal ini sejalan dengan hasil penelitian dari Santhanam dan Srinivas (2020) bahwa *employee engagement* memiliki efek yang signifikan terhadap *turnover intention*, temuan ini menunjukkan bahwa karyawan yang memiliki keterikatan lebih terlibat dalam pekerjaan dan organisasi mereka menunjukkan penurunan *turnover intention*. Penelitian dari Ribeiro, Gomes, Oliveira, dan Semedo (2021) juga menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh positif terhadap *turnover intention*, semakin banyak konflik yang dirasakan karyawan dalam lingkungan profesional maka semakin sedikit tingkat keterikatan dan peningkatan *turnover intention*.

Employee engagement merupakan keterlibatan, kepuasan, dan antusiasme individual dengan pekerjaan yang mereka lakukan Robbins dan Judge (2019). Sedangkan dalam Rachman dan Dewanto (2016) *employee engagement* merupakan gagasan multidimensi secara emosi, kognitif ataupun fisik. *Engagement* terjadi ketika seseorang secara sadar waspada dan secara emosi terhubung dengan orang lain. Menurut Hiriyappa dalam Ardillah et al. (2020), *employee engagement* sebagai tingkat sejauh mana individu mengidentifikasi dirinya dengan pekerjaannya, secara aktif berpartisipasi di dalamnya, dan menganggap performansi yang dilakukannya penting untuk keberadaan dirinya.

Gambaran umum mengenai *employee engagement* yang dimiliki oleh Bank Syariah Indonesia dapat dilihat dari data presensi atau kehadiran karyawan di Bank Syariah Indonesia. Berikut ini merupakan data presensi karyawan Bank Syariah Indonesia sejak dilakukannya *merger* pada bulan Februari 2021 sampai dengan Desember 2021:



Gambar 1.2 Data Presensi Karyawan Bank Syariah Indonesia
 Sumber : Data Internal BSI, 2021

Berdasarkan gambar di atas dapat dilihat bahwa persentase kehadiran karyawan Bank Syariah Indonesia sepanjang tahun 2021 hanya berada pada angka 67%, hal ini disebabkan karena adanya aturan *work from home* (WFH) yang diberlakukan oleh pemerintah dan jumlah karyawan WFH sepanjang tahun 2021 sebesar 29% sedangkan karyawan *leave* sebesar 4%. Masih terdapatnya jumlah karyawan yang *leave* sebesar 4% meskipun sudah diberlakukan absen mobile melalui aplikasi *greatday* dapat diindikasikan masih kurangnya rasa antusias dan keterikatan karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan fenomena yang telah diuraikan pada penelitian ini dimana pegawai masih mengalami *turnover* setiap bulannya pasca merger dilakukan dan adanya beberapa keluhan dari pegawai terkait kepuasan kerja serta masih terdapatnya karyawan *leave* meskipun telah diberlakukan absen melalui aplikasi maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian terkait dengan kepuasan kerja pegawai yang meliputi pekerjaan, gaji, promosi, atasan dan rekan kerja, tingkat *employee engagement* dan penyebab terjadinya *turnover intention* di BSI. Oleh sebab itu penulis mengambil topik penelitian dengan judul **“Pengaruh Kepuasan Kerja dan Keterikatan Karyawan Terhadap *Turnover Intention* Pada Bank Syariah Indonesia”**.

1.3 Perumusan Masalah

Penyebab dari *turnover intention* seorang karyawan dikarenakan timbulnya rasa ketidakpuasan karyawan terhadap perusahaan sehingga memungkinkan para karyawan mulai meninggalkan perusahaan tersebut dan menyebabkan *turnover* yang cukup tinggi bagi perusahaan. Salah satu faktor yang menentukan *turnover* dalam perusahaan adalah kepuasan kerja dan keterikatan karyawan itu sendiri. Adanya pengukuran tingkat kepuasan kerja dan keterikatan karyawan untuk mengetahui kondisi kualitas sumber daya manusia yang terdapat di Bank Syariah Indonesia pasca dilakukannya merger sangat penting. Hal ini dapat digunakan untuk mengurangi angka *turnover* karyawan dan mengurangi risiko terjadinya kerugian bagi perusahaan berupa hilangnya sumber daya manusia yang kompeten di bidangnya. Berdasarkan uraian pada latar belakang penelitian diatas, peneliti merumuskan masalah-masalah yang akan menjadi pokok pembahasan permasalahan pada penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana tingkat kepuasan kerja karyawan pada BSI?
2. Bagaimana tingkat keterikatan karyawan pada BSI?
3. Bagaimana tingkat *turnover intention* pada BSI?
4. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* pada BSI secara simultan dan parsial?

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah diajukan sebelumnya, yaitu :

1. Untuk mengetahui tingkat kepuasan kerja karyawan pada BSI
2. Untuk mengetahui tingkat keterikatan karyawan pada BSI
3. Untuk mengetahui tingkat *turnover intention* pada BSI
4. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja dan keterikatan karyawan terhadap *turnover intention* pada BSI secara simultan dan parsial

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Aspek Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan memberikan informasi terkait kepuasan kerja karyawan dan turnover intention karyawan sehingga dapat menambah wawasan maupun bahan referensi yang nantinya dapat memberikan perbandingan dalam bidang yang sama, serta memberikan gambaran kesesuaian antara teori dan implementasi yang terjadi di kehidupan nyata.

1.5.2 Aspek Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk memberikan masukan terkait pengelolaan kepuasan kerja untuk mengurangi turnover intention karyawan pada umumnya dan Bank Syariah Indonesia pada khususnya.

1.6 Waktu dan Periode Penelitian

Penelitian ini dilakukan mulai bulan Oktober 2021 hingga Desember 2021 dengan objek penelitian di Bank Syariah Indonesia yang berkantor pusat di Jalan Gatot Subroto No.27 Jakarta.

1.7 Sistematika Penulisan

Penyusunan tugas akhir ini menggunakan sistematika yang terbagi dalam uraian lima bab sebagai berikut :

BAB I Pendahuluan

Bab ini menguraikan tentang gambaran umum objek penelitian, latar belakang permasalahan, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, periode penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi teori-teori terkait penelitian dan penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan dan penelitian. Bab ini menguraikan tentang kepuasan kerja karyawan dan turnover intention karyawan serta analisis permasalahan dalam penelitian.

BAB III Metode Penelitian

Bab ini berisi karakteristik penelitian, alat pengumpulan data, variabel operasional, tahapan penelitian, populasi dan sampel.

BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Pada bab ini dijelaskan mengenai analisis data dan pembahasan permasalahan yang sudah dirumuskan. Dalam bab ini dijelaskan tentang pembahasan hasil penelitian yang dilakukan.

BAB V Kesimpulan dan Saran

Pada bab ini meliputi kesimpulan yang diambil berdasarkan hasil analisis data dalam kaitannya dengan jawaban terhadap pertanyaan penelitian dan saran dari peneliti berdasarkan hasil penelitian.