



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Industri perbankan berkembang semakin pesat. Dalam menjalankan fungsinya, perbankan merupakan salah satu dari sistem keuangan yaitu sebagai lembaga intermediasi yang berperan dalam mempertemukan antara pemilik dan pengguna dana, di mana bank sangat strategis untuk menjembatani kebutuhan modal antara pemilik dana dan peminjam dana. Selain itu, industri perbankan diatur dalam Undang - Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan yang menyatakan bank sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan bentuk - bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat. Industri perbankan memiliki peran yang signifikan dalam menunjang pertumbuhan ekonomi dan menciptakan pemerataan. Perkembangan potensi Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) di Indonesia tidak terlepas dari dukungan perbankan dalam penyaluran kredit kepada UMKM. (Indrawati, 2018).

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A



Sumber: Setiawan, 2018

Gambar 1. 1 Perbankan Siap Mendukung Pertumbuhan Ekonomi

Otoritas Jasa Keuangan (OJK) menilai kegiatan industri perbankan dalam kondisi yang lebih baik pada tahun 2018 dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Dari Gambar 1.1 dapat dilihat industri perbankan pada bulan Juni 2018 mencapai Rp 7.651 triliun, tumbuh 8,89% secara tahunan. Sementara itu, total dana pihak ketiga yang dihimpun oleh industri perbankan pada periode yang sama tercatat sebesar Rp 5.399 triliun, tumbuh 6,99%. Total kredit yang disalurkan oleh perbankan kepada masyarakat mencapai Rp 4.974 triliun, tumbuh 10,75%. Dengan tingginya pertumbuhan kredit

masyarakat menunjukkan bahwa masyarakat memerlukan pinjaman sejumlah dana dari bank, baik untuk kebutuhan pribadi maupun diluar kebutuhan pribadi (Setiawan, 2018).

Berdasarkan data Otoritas Jasa Keuangan (OJK), adapun tantangan yang dihadapi oleh industri perbankan pada semester pertama tahun 2019, di mana rasio kredit bermasalah naik tipis di bulan Februari. OJK melaporkan, *non performing loan* (NPL) perbankan secara *gross* pada Februari 2019 mencapai 2,59%, naik dari bulan sebelumnya yang tercatat 2,56%. Sedangkan NPL secara *net* naik dari 1,13% menjadi 1,17%. Terdapat beberapa bank yang tercatat mengalami kenaikan NPL, salah satunya adalah PT. XYZ. Rasio kredit macet yang terjadi di bank ini pada bulan Februari sedikit meningkat ke level 1,8%. Oleh karena itu, strategi yang dilakukan oleh PT. XYZ adalah dengan memahami kebutuhan nasabah sedini mungkin dan melakukan upaya *collection* secara intensif (Rahmawati, 2019).

Otoritas Jasa Keuangan dalam memantau perkembangan rasio kredit bermasalah atau *Non Performing Loan* (NPL) seiring dengan besarnya pembiayaan karena macetnya pembayaran kredit. Melalui Peraturan Bank Indonesia (PBI), rasio kredit bermasalah atau NPL ditetapkan maksimal 5 persen. Kurang dari rasio tersebut, NPL masih dikategorikan aman. Sementara lebih dari itu, bank berada dalam kondisi tidak aman atau semakin besar risiko kredit yang ditanggung oleh pihak bank. Kebijakan pemerintah dapat mempengaruhi tinggi rendahnya NPL suatu perbankan, misalnya kebijakan pemerintah tentang kenaikan harga BBM akan menyebabkan perusahaan yang menggunakan BBM dalam kegiatannya akan membutuhkan dana tambahan yang diambil dari laba yang dianggarkan untuk pembayaran cicilan utang

untuk memenuhi biaya produksi yang tinggi. Sehingga perusahaan tersebut akan mengalami kesulitan dalam membayar utang-utangnya kepada bank. Demikian juga halnya dengan PBI, peraturan-peraturan Bank Indonesia mempunyai pengaruh langsung maupun tidak langsung terhadap NPL suatu bank.

Kondisi perekonomian mempunyai pengaruh yang besar terhadap kemampuan debitur dalam melunasi utang – utangnya. Adapun indikator – indikator yang dapat menjadi pengaruh terhadap NPL, yaitu dengan kenaikan inflasi yang dapat membuat debitur untuk melunasi utang-utangnya berkurang, dan dengan kurs rupiah karena aktivitas debitur perbankan tidak hanya bersifat nasional tetapi juga internasional. Sebagaimana fungsi bank atau lembaga keuangan yang memang difungsikan untuk menghimpun dan menyalurkan dana dari dan untuk rakyat. Untuk memaksimalkan hal ini dan tetap terkoordinir dengan baik, pihak bank harus membuat sistem manajemen pada berbagai aspek dan pihak yang terlibat untuk mengurangi risiko gagal kredit atau kredit macet yang akhirnya bisa menyebabkan bank tidak sehat.

UMMN

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

Tabel 1. 1 Sebelas Bank Terbesar Tanah Air yang Menguasai Aset Perbankan

Nama Bank	Jul-17	Jul-18	YoY
PT Bank Rakyat Indonesia Tbk	967,91	1.086,49	12,25%
PT Bank Mandiri Tbk	923,37	993,09	7,55%
PT Bank Central Asia Tbk	720,39	784,19	8,85%
PT Bank Negara Indonesia Tbk	585,16	673,84	15,15%
PT Bank Tabungan Negara Tbk	224,68	264,51	17,73%
PT Bank CIMB Niaga Tbk	235,35	258,58	9,87%
PT Bank Panin Tbk	190,23	190,27	0,01%
PT OCBC NISP Tbk	144,67	162,07	12,02%
PT Bank Danamon Indonesia Tbk	148,28	154,23	4,01%
PT Bank Permata Tbk	142,87	156,8	9,75%
PT Maybank Indonesia Tbk	158,01	153,06	-3,13%
TOTAL	4440,92	4.877,13	9,82%

Sumber: Sitanggang, 2018

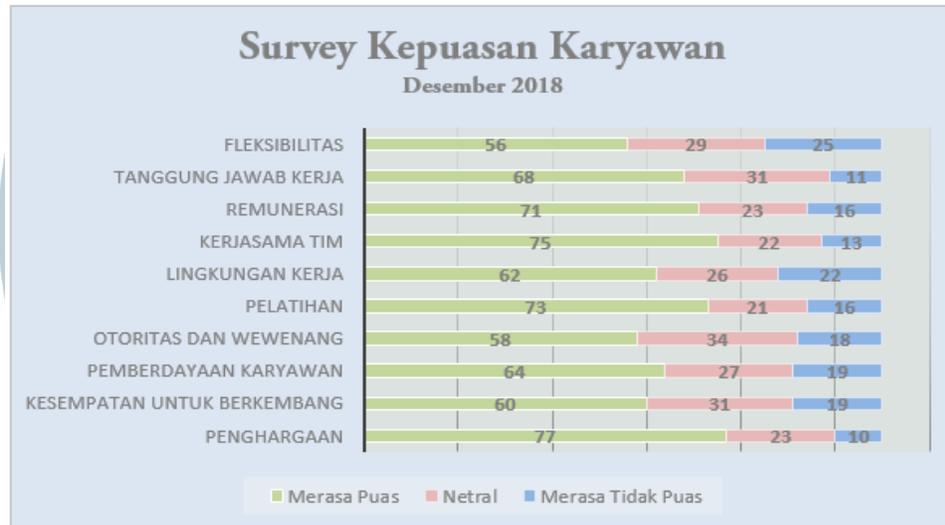
Tabel 1.1 menunjukkan bahwa tercatat 11 bank tanah air yang menguasai total aset perbankan pada tahun 2018. Dari 11 bank yang menguasai total aset perbankan terbesar di Indonesia, salah satunya adalah PT. XYZ. PT. XYZ adalah salah satu bank swasta terkemuka di Indonesia yang merupakan salah satu grup penyedia layanan keuangan terbesar di Indonesia. Dalam mempertahankan posisinya sebagai salah satu perusahaan perbankan yang menguasai aset perbankan, PT. XYZ tidak dapat dipisahkan dari peranan sumber daya manusianya (Sitanggang, 2018). Sumber daya manusia merupakan aset berharga dalam suatu perusahaan. Perusahaan harus dapat mempertahankan karyawan agar tetap *loyal* dan terus membantu mengembangkan perusahaan. Oleh karena itu, hal yang dapat dilakukan oleh perusahaan adalah dengan

memotivasi karyawannya dan meningkatkan kapabilitas karyawan agar mereka dapat bekerja dengan giat dan melakukan pekerjaannya dengan penuh komitmen. *Employee commitment* merupakan salah satu indikator yang dapat mengukur tingkat loyalitas dan produktivitas dari karyawan (Frillo dan Nappo, 2014).

Employee commitment adalah sikap psikologis karyawan. Sikap ini memungkinkan karyawan untuk mengidentifikasi tujuan dan nilai-nilai organisasinya (Peng, Li, Zhang, Tian, Miao, Xiao, Zhang, 2016). Akibatnya, karyawan sering termotivasi untuk mengejar minat yang selaras dan tetap loyal kepada perusahaan (Meyer dan Allen, 1991, dalam Mahmood, Akhtar, Talat, Shuai, Hyatt, 2018). Dengan adanya *employee commitment* akan mengarah pada kinerja perusahaan yang baik, sehingga akan meningkatkan keunggulan kompetitif bagi perusahaan.

Berdasarkan *in-depth interview* yang dilakukan oleh peneliti terdapat kesenjangan terhadap *employee commitment* yang dirasakan oleh para karyawan. Lima dari delapan karyawan mengatakan bahwa mereka tidak maksimal dalam melakukan pekerjaan dikarenakan beberapa faktor yang mempengaruhi, yaitu salah satunya karyawan PT. XYZ kurang merasa termotivasi dalam bekerja. Lima dari delapan karyawan mengatakan bahwa mereka tidak ingin merekomendasikan kepada orang lain mengenai pekerjaannya dan lima dari delapan karyawan tidak ingin menerima jenis pekerjaan apapun di luar kemampuan mereka agar tetap bisa bekerja dalam organisasi ini. Lima dari delapan karyawan juga mengatakan bahwa mereka tidak menemukan bahwa orang – orang dalam perusahaan dapat menginspirasi mereka, karena sibuk dengan

pekerjaannya masing – masing. Hal ini akan mempengaruhi niat mereka untuk meninggalkan atau tetap dengan organisasi saat ini



Sumber: Data Perusahaan, 2018

Gambar 1. 2 Survei Kepuasan Karyawan

Gambar 1.4 menunjukkan bahwa tingkat kepuasan karyawan di PT. XYZ pada tahun 2018 secara keseluruhan dapat dikatakan baik. Berdasarkan survei yang dilakukan oleh perusahaan terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi tingkat kepuasan karyawan, antara lain fleksibilitas, tanggung jawab kerja, remunerasi, kerjasama dalam tim, lingkungan di tempat kerja, pelatihan yang diberikan atau diadakan perusahaan, otoritas dan wewenang, pemberdayaan yang dilakukan perusahaan terhadap karyawan, kesempatan untuk berkembang, dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Kepuasan karyawan sangat penting untuk mengamankan keunggulan strategis dan kompetitif.

Job satisfaction didefinisikan sebagai perasaan karyawan terhadap pekerjaannya sebagai hasil evaluasi karyawan terhadap karakteristik pekerjaan (Hedge dan Borman, 2012, dalam Hanaysha dan Tahir, 2015). Dalam penelitian sebelumnya dikatakan bahwa kepuasan kerja sebagai tolak ukur perasaan emosional yang menyenangkan dalam menilai pengalaman kerja seseorang. Oleh karena itu, *job satisfaction* sangat penting dalam membentuk sikap kerja yang baik. Karyawan yang puas sangat penting untuk mempertahankan keunggulan strategis dan kompetitif (Locke, 1976, dalam Mahmood et al., 2018).

Berdasarkan *in-depth interview* yang telah dilakukan oleh peneliti kepada karyawan terdapat kesenjangan terhadap *job satisfaction* yang dirasakan karyawan. Terdapat enam dari delapan karyawan yang merasa tidak puas dengan pekerjaan mereka saat ini, salah satu alasannya karena dengan sistem kerja yang ada saat ini. Di mana sistem kerja di perusahaan dilakukan secara manual dan banyak administratif. Selain itu, lima dari delapan karyawan merasa kurang senang bekerja di perusahaan tersebut, karena merasa kurang adanya arahan dari atasan, sehingga mereka merasa tidak diperhatikan dalam menjalankan pekerjaan. Kurang arahan dari atasan juga akan mempengaruhi motivasi karyawan dalam bekerja. Oleh karena itu, lima dari delapan karyawan juga merasa kurang menyukai pekerjaannya yang menjadi potensi kurangnya komitmen mereka terhadap pekerjaan tersebut.

Merujuk pada Gambar 1.3, *salary* merupakan salah satu alasan yang memicu kepuasan karyawan. Dampak *salary* cukup tinggi pada *job satisfaction* sehingga dapat mempengaruhi tingkat *employee commitment* (Porter, Steers, Mowday, Boulian, 1974,

dalam Mahmood et al., 2018). Dengan mendapat *salary* yang lebih tinggi akan meyakinkan orang untuk tetap dengan majikan mereka saat ini (Selden, Schimmoeller, Thompson, 2013).

Berdasarkan *in-depth interview* yang telah dilakukan oleh peneliti kepada karyawan terdapat kesenjangan dari *salary* yang diberikan pada karyawan. Enam dari delapan karyawan mengatakan bahwa karyawan merasa kurang puas dengan *salary* yang didapatkan dari perusahaan. Selain itu, enam dari delapan karyawan juga membandingkan antara *salary* yang diterima di perusahaan sekarang dengan perusahaan dahulu tempat mereka bekerja. Kemudian, lima dari delapan karyawan juga membandingkan *salary* mereka dengan karyawan dalam bidang pekerjaan yang sama. Di mana pada masa sekarang kebutuhan setiap individu pasti akan bertambah seiring berjalannya waktu, sehingga memerlukan pendapatan yang cukup untuk memenuhi kebutuhannya tersebut.

Adapun variabel lainnya yang mempengaruhi *job satisfaction* yaitu *job enrichment*. *Job enrichment* merupakan bentuk strategis dalam upaya mendorong karyawan dan praktisi untuk memperkaya pekerjaan sehingga menarik bagi minat karyawan dan juga melimpahkan rasa tanggung jawab (Ezenduka, Nwaneri, Ndie, Ude, 2016). *Job enrichment* memungkinkan karyawan memiliki kesempatan untuk menggunakan berbagai keterampilan dan kemampuan yang menarik (McEvoy dan Buller, 2013).

Berdasarkan *in-depth interview* yang telah dilakukan oleh peneliti kepada karyawan terdapat kesenjangan dari *job enrichment*. Enam dari delapan karyawan mengatakan bahwa di pekerjaan mereka tidak mengharuskan untuk melakukan banyak

hal, di mana mereka tidak melakukan pekerjaan di luar dari pekerjaan utamanya, karena mereka merasa bukan menjadi tanggung jawab utama yang harus dilakukan. Mereka tidak setuju bahwa dengan adanya tambahan pekerjaan akan membuat mereka termotivasi dalam bekerja. Menurut mereka dengan adanya tambahan pekerjaan yang baru akan menimbulkan resiko, karena mereka tidak menguasai dan menjadi kehilangan fokus dalam bekerja. Fokus karyawan juga dipengaruhi oleh kebebasan dalam bekerja. Enam dari delapan karyawan mengatakan bahwa mereka tidak dapat mengambil keputusan untuk pekerjaannya sendiri, dikarenakan ada pekerjaan – pekerjaan yang perlu ditangani langsung oleh atasan. Jumlah karyawan yang mengatakan bahwa mereka tidak bebas, baik dalam mengelola pekerjaan saat bekerja yaitu delapan dari delapan karyawan yang mengatakan mereka tidak dapat mengatur pekerjaan sesuai keinginan mereka sendiri, karena akan berdampak pada motivasi mereka dalam bekerja.

Dari ketiga faktor tersebut yakni *salary*, *job enrichment*, dan *job satisfaction* merupakan faktor yang dapat mengukur *employee commitment* dalam perusahaan. Untuk menjaga *employee commitment* sangat penting agar karyawan termotivasi dan menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait *employee commitment*, di mana faktor tersebut harus disadari oleh perusahaan karena akan mempengaruhi *job satisfaction* yang akan memberi dampak terhadap motivasi karyawan dalam menjalankan pekerjaannya. Faktor – faktor yang mendukung *job satisfaction* sangat penting untuk meningkatkan keberlangsungan perusahaan ke arah yang lebih baik,

sehingga peneliti memutuskan untuk melakukan penelitian yang berjudul “**Analisis Pengaruh *Salary* dan *Job Enrichment* Terhadap *Job Satisfaction* serta Implikasinya Terhadap *Employee Commitment*; Telaah Pada Karyawan PT. XYZ di Tangerang Selatan**”.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan hasil dari *in depth interview* yang sudah peneliti uraikan sebelumnya, ada beberapa masalah yang dapat peneliti rumuskan, yaitu:

1. Karyawan menyatakan penghasilan yang diterima kurang sesuai dengan yang diharapkan.
2. Karyawan menyatakan bahwa dengan adanya tambahan pekerjaan akan membuat mereka tidak termotivasi dalam bekerja.
3. Karyawan menyatakan kurang adanya arahan dari atasan yang mempengaruhi motivasi mereka dalam bekerja.

Dari masalah – masalah tersebut akan diselesaikan dengan cara menjawab pertanyaan peneliti pertanyaan sebagai berikut:

1. Apakah *salary* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan di PT. XYZ?
2. Apakah *job enrichment* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan di PT. XYZ?

3. Apakah *job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *employee commitment* pada karyawan di PT. XYZ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan tersebut, maka tujuan dalam penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bahwa *salary* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan di PT. XYZ.
2. Untuk mengetahui bahwa *job enrichment* memiliki pengaruh positif terhadap *job satisfaction* pada karyawan di PT. XYZ.
3. Untuk mengetahui bahwa *job satisfaction* memiliki pengaruh positif terhadap *employee commitment* pada karyawan di PT. XYZ.

1.4 Batasan Penelitian

Untuk mempermudah dalam melakukan penelitian, peneliti melakukan batasan terhadap ruang lingkup penelitian sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah karyawan dari PT. XYZ.
2. Lokasi penelitian ini adalah kantor PT. XYZ cabang Tangerang Selatan.
3. Responden pada penelitian ini adalah karyawan PT. XYZ yang minimal sudah bekerja 1 tahun di dalam perusahaan yang merupakan karyawan tetap.

1.5 Manfaat Penelitian

1.5.1 Manfaat Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada pembaca mengenai pengaruh *salary* dan *job enrichment* terhadap *job satisfaction* serta implikasinya terhadap *employee commitment* pada karyawan PT. XYZ di Tangerang Selatan dan perusahaan di industri perbankan lainnya.

1.5.2 Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini secara praktis diharapkan dapat memberikan informasi yang dapat dijadikan sebagai penentu dalam pengambilan keputusan dan dapat menghasilkan manfaat positif dalam perusahaan serta pihak – pihak yang bersangkutan.

1.6 Sistematika Penelitian

Untuk memudahkan dalam memahami laporan skripsi ini, maka peneliti mengelompokkan menjadi beberapa bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisikan tentang latar belakang pemilihan topik berdasarkan masalah yang sedang terjadi, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini membahas mengenai teori-teori yang digunakan sebagai bahan acuan peneliti untuk menyusun laporan skripsi ini. Teori yang digunakan berdasarkan beberapa sumber yang terpercaya, seperti teori – teori dari jurnal dan para ahli. Dengan penggunaan teori – teori tersebut membantu dalam pengembangan hipotesis.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini berisikan tentang gambaran umum dari objek penelitian, metode penelitian, ruang lingkup penelitian, teknik pengumpulan data yang dilakukan, metode pemilihan sampel, tabel operasional variabel, dan teknik pengolahan analisis data.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai keseluruhan analisis yang telah dilakukan dan diperoleh dari metodologi penelitian yang dibahas pada Bab III, sehingga mendapatkan hasil dari pengujian serta implementasinya. Dalam bab ini terdapat uraian mengenai pengaruh *salary* dan *job enrichment* terhadap *job satisfaction*, serta implikasinya terhadap *employee commitment*.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian yang telah dilakukan dan saran yang diberikan oleh peneliti untuk perusahaan maupun penelitian selanjutnya.