

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan perbankan merupakan salah satu sektor perusahaan yang memiliki persaingan cukup kompetitif, hal ini karena di Indonesia banyak terdapat perusahaan perbankan yang sedang berkembang, sehingga perusahaan perbankan baik yang berupa bank umum maupun bank perkreditan rakyat (BPR) harus terus berusaha meningkatkan kinerjanya baik dengan melakukan inovasi – inovasi produk maupun dengan meningkatkan kualitas Sumber Daya Manusia dengan harapan dapat lebih baik dalam melayani nasabah.

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) merupakan lembaga keuangan bank yang menerima simpanan hanya dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan penyaluran dana. Menurut UU No. 10 Tahun 1998 Pasal 1, perbedaan Bank Umum dan BPR adalah dalam hal cara penghimpunan dana, penghimpunan dana di bank umum dalam bentuk giro dan sertifikat deposito, sedangkan BPR menghimpun dana hanya dalam bentuk tabungan dan deposito dan lebih cenderung beroperasi dalam pemberian kredit kepada nasabah.

Pandemi Covid-19 di awal tahun 2020 telah menyebabkan perekonomian Indonesia mengalami penurunan yang cukup signifikan. Salah satu bentuk penurunan ekonomi banyaknya nasabah yang tidak dapat membayarkan angsuran kreditnya di bank – bank perkreditan rakyat. Menurut data rasio kredit bermasalah BPR yang dikeluarkan oleh OJK (2020), rasio

kredit bermasalah bank perkreditan rakyat terus meningkat sejak adanya pandemi Covid-19. Sebelum terjadinya pandemi Covid-19 (bulan Maret 2020), rasio kredit bermasalah (NPL) BPR adalah sebesar 7,9%. Selanjutnya, pada Januari dan Februari 2020 besaran NPL masing-masing 7,26% dan 7,53% dan pada Juli 2020 telah menyentuh level 8,34%. Hal ini tentu menjadi tantangan bisnis tersendiri bagi Bank Perkreditan Rakyat. BPR harus memiliki sumber daya manusia yang sangat baik sehingga dapat mengatasi kondisi – kondisi keuangan tersebut. Kinerja BPR sangat bergantung pada kinerja SDM di dalamnya, apabila SDM di dalamnya memiliki kemampuan dan kinerja yang baik maka peningkatan jumlah kredit bermasalah ini akan dapat segera diatasi dan BPR dapat bertahan meski sebelumnya mengalami lonjakan NPL di awal pandemi.

Berdasarkan fenomena global yang terjadi pada sebagian besar bank BPR, maka bank perkreditan rakyat termasuk di dalamnya BPR Boyolali perlu melakukan upaya - upaya perbaikan yang dapat mengatasi penurunan kinerja keuangan akibat adanya pandemi Covid-19. Lomanjaya (2014) menyatakan bahwa pegawai atau pegawai merupakan unsur terpenting dalam menentukan maju mundurnya suatu perusahaan. Kinerja pegawai adalah hal yang patut diperhatikan oleh pemimpin perusahaan, kinerja dapat diartikan sebagai kegiatan mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi organisasi yang di tuangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi (Moeheriono, 2012). Dengan demikian, salah satu upaya yang dapat dilakukan bank BPR untuk meningkatkan kinerjanya adalah dengan meningkatkan kinerja pegawai.

Atas dasar fenomena di atas dan dalam menentukan upaya upaya yang perlu dilakukan untuk meningkatkan kinerja pegawai, maka akan diteliti beberapa faktor yang dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja dalam penelitian ini yaitu disiplin kerja, kepuasan kerja, kompensasi dan motivasi kerja (Kasmir, 2016:189)

Faktor pertama adalah disiplin kerja. Rivai (2015:599) menjelaskan bahwa disiplin kerja adalah kesadaran dan kesediaan seseorang untuk metaati semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan pegawai agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Disiplin kerja memegang peranan penting dalam rangka pengembangan sumber daya manusia. pemimpin dalam mewujudkan kinerja pegawai perlu menerapkan disiplin terhadap pegawai. Terdapat korelasi positif antara disiplin dan tujuan di mana sekelompok orang dalam suatu kesatuan kerja yang mempunyai sasaran yang jelas yang ingin dicapai, yang mempunyai disiplin kerja yang lebih tinggi, dari pada kelompok orang yang bekerja tanpa sasaran yang jelas.

Fenomena yang terjadi mengenai disiplin kerja pada PT BPR Bank Boyolali seperti beberapa pegawai menyelesaikan tugas dengan tidak tepat waktu, ini adalah salah satu pelanggaran disiplin yang perlu ditegakkan karena menyebabkan pelaksanaan tugas menjadi tidak efektif. Hasil penelitian

terdahulu yang dilakukan oleh Ekowati dkk (2018), Rahmayanti dan Afandi (2014), Prambudyawan dan Rosnani (2014), Ilham *et. al* (2020) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian oleh Indrayanto (2018), Kurniawan and Heryanto (2019) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Kinerja pegawai dapat dipengaruhi oleh kepuasan kerja dari pegawai itu sendiri. Kepuasan kerja adalah penilaian dari pegawai tentang seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhannya (Rivai, 2015: 248). Pegawai yang puas akan mempertahankan dan bahkan meningkatkan kinerjanya, namun pegawai yang merasa tidak puas dalam bekerja dapat menurunkan kinerja pegawai tersebut. Kepuasan kerja pegawai merupakan perasaan emosional atas hasil kerja yang telah dicapai atau penilaian subyektif pegawai atas segala kebijakan yang dirasakannya. Pegawai yang merasa puas dalam bekerja akan semakin giat dalam bekerja dan berusaha sebaik mungkin untuk mempertahankannya, sebaliknya pegawai yang merasa tidak puas cenderung memiliki motivasi yang rendah dan bekerja apa adanya dan memiliki keinginan untuk meninggalkan tanggung jawab dalam organisasi tempatnya bekerja.

Fenomena terkait kepuasan kerja pegawai pada PT BPR Bank Boyolali bahwa masih ada beberapa pegawai merasa kurang puas dengan lingkungan kerja yang kurang nyaman serta sarana prasarana penunjang kerja pegawai yang belum memadai, masih adanya komunikasi dan kerjasama antar pegawai

yang kurang berjalan dengan baik dalam penyelesaian pekerjaan. Hal tersebut patut untuk diperhatikan oleh PT BPR Bank Boyolali. Jika pegawai bekerja dengan lingkungan kerja yang nyaman dan rekan kerja berhubungan baik serta fasilitas sarana prasarana penunjang dalam bekerja memadai, maka akan tercipta kenyamanan dalam bekerja dan pegawai akan merasa puas dengan pekerjaannya dan berdampak terhadap peningkatan kinerja pegawai yang lebih baik.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Lie dan Siagian (2018), Saragih *et. al.* (2018) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian oleh Afifah dan Musadieg (2017) menunjukkan bahwa kepuasan kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja.

Kompensasi disampaikan kepada pegawai dengan tujuan memberikan dorongan atau motivasi kepada pegawai untuk dapat meningkatkan prestasi kerja, serta efisiensi dan efektivitas kerja pegawai. Jika kompensasi diberikan secara benar, para pegawai akan lebih merasakan kepuasan dan dapat meningkatkan motivasi untuk mencapai sasaran instansi. Namun apabila pegawai memandang kompensasi tidak memadai, maka dapat berpengaruh terhadap prestasi kerja serta kepuasan kerja para pegawai bisa turun karena memang kompensasi itu penting bagi pegawai sebagai individu karena besarnya kompensasi mencerminkan ukuran nilai kerja pegawai di antara para pegawai itu sendiri.

Hasibuan (2017:119) menyatakan bahwa kompensasi merupakan segala pendapatan dalam bentuk uang, barang langsung atau tidak langsung yang diterima pegawai sebagai balas jasa yang diberikan dari perusahaan. Kompensasi yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa semestinya dapat meningkatkan kinerja. Namun hasil observasi di PT BPR Bank Boyolali terlihat pegawai merasa biasa sewaktu menerima kompensasi setiap bulannya dan menganggap kompensasi yang diterima sudah semestinya menjadi hak pegawai. Pemberian kompensasi yang memadai merupakan suatu penghargaan organisasi terhadap prestasi kerja para pegawai sehingga diharapkan berpengaruh terhadap hasil kerjanya. Kompensasi ini akan mendorong perilaku-perilaku yang sesuai dengan yang diinginkan organisasi bagi pegawai yang ingin memberikan pengabdian terbaiknya pada organisasi. Kompensasi dapat menumbuhkan rasa puas dan tidak puas serta dapat meningkatkan kinerja pegawai. Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ashari (2019), Nabilah *et. al* (2020), Lie dan Siagian (2018), Mardiana *et. al.* (2021), menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian oleh Meutia *et.al* (2016), Wahyudi (2019), Ilham *et. al* (2020) menunjukkan bahwa kompensasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Pada dasarnya manusia melakukan sesuatu karena adanya suatu dorongan dari dalam dirinya maupun dari luar untuk memenuhi kebutuhannya. Robbin dan Judge (2015) menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang berperan dalam intensitas, arah dan lamanya berlangsung upaya individu ke

arah pencapaian tujuan. Peran pegawai yang mempunyai motivasi tinggi dan didukung ketrampilan dan pengetahuan dalam melaksanakan pekerjaan sangat diperlukan. Hal ini berarti salah satu faktor penentu tingkat keberhasilan PT BPR Bank Boyolali adalah motivasi kerja dari pegawai. Berdasarkan fenomena di atas, nampak bahwa motivasi sangat penting bagi individu pegawai dan bagi setiap organisasi. Motivasi akan mendorong dalam setiap pelaksanaan tugas dan pada akhirnya akan berdampak pada kinerja pegawai.

Hasil penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ashari (2019), Nabilah *et. al* (2020), Lie dan Siagian (2018), Mardiana *et. al.* (2021), Indrayanto (2018), Ekowati dkk (2018), Kurniawan and Heryanto (2019), Prambudyawan dan Rosnani (2014), Meutia *et.al* (2016), Afifah dan Musadieg (2017), Saragih *et. al.* (2018) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja sedangkan penelitian oleh Rahmayanti dan Afandi (2014), Wahyudi (2019), Ilham *et. al* (2020) menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja

Berdasarkan fenomena pada Bank Perkreditan Rakyat Boyolali, teori dan *research gap*, maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Displin Kerja, Kepuasan Kerja dan Kompensasi terhadap Kinerja Pegawai dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening (Riset pada PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda))”.

B. Pembatasan Masalah

Obyek dalam penelitian ini dibatasi pada karyawan PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda). Variabel yang diteliti dalam penelitian ini dibatasi hanya

pada 4 variabel, yaitu variabel kinerja sebagai variabel dependen dan variabel disiplin kerja, kepuasan kerja dan kompensasi sebagai variabel independent dan variabel motivasi kerja sebagai variabel intervening. Data yang dianalisis dalam penelitian ini dibatasi hanya berasal dari hasil pengisian kuesioner. Analisis data dalam penelitian ini dibatasi pada metode kuantitatif dengan teknik analisis regresi analisis jalur (*Path Regression Analysis*).

C. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)?
3. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)?
4. Apakah disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)?
6. Apakah kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)?
7. Apakah motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)?

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- b. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap motivasi kerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- c. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kompensasi terhadap motivasi kerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- d. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- e. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)
- f. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh Kompensasi terhadap kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda)

- g. Untuk mengetahui, menguji dan menganalisis secara empiris pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai PT. BPR Bank Boyolali (Perseroda).

2. Manfaat Penelitian

Penelitian ini juga diharapkan memberikan manfaat baik secara teoritis maupun secara praktis. Manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut :

a. Manfaat Teoritis

Peneliti berharap dari penelitian ini dapat memberikan ilmu pengetahuan bagi masyarakat mengenai perbankan dan juga sebagai sumbangan pemikiran mengenai perkembangan penelitian yang sudah ada, serta dapat dijadikan referensi untuk penelitian selanjutnya.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi Perbankan

Peneliti berharap dari penelitian ini bisa bermanfaat sebagai bahan masukan bagi perbankan yaitu dalam meningkatkan dan membenahi strategi pemasaran yang sudah ada.

2) Bagi Mahasiswa

Peneliti berharap dari penelitian ini bisa bermanfaat dan menambah pengetahuan serta masukan agar penelitiannya dapat difokuskan.

3) Bagi peneliti dan akademis

Peneliti berharap dari penelitian ini bisa bermanfaat sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya bagi yang berminat untuk memperdalam masalah pengetahuan masyarakat terhadap perbankan.