

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dalam Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan, bank merupakan badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat. Dengan demikian perbankan sangat berperan penting dalam mengembangkan perekonomian di Indonesia. Berdasarkan data dari Otoritas Jasa Keuangan, bank dibedakan menjadi dua yaitu Bank Umum dan Bank Perkreditan Rakyat. (<https://www.ojk.go.id>)

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) adalah bank yang beroperasi secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah yang tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran. Kegiatan BPR jauh lebih sempit dibandingkan bank umum karena BPR tidak diperbolehkan menerima giro, transaksi valuta asing, dan asuransi. Beberapa fungsi yang dapat dilakukan BPR antara lain: menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk deposito berjangka, tabungan, dan bentuk lainnya yang sejenis, membiayai dan menginvestasikan dana sesuai dengan prinsip syariah sesuai dengan peraturan Bank Indonesia, menginvestasikan dana dalam bentuk sertifikat Bank Indonesia, deposito dan atau tabungan pada bank lain. (<https://www.ojk.go.id>)

Bank Perkreditan Rakyat (BPR) di Indonesia saat ini menurut BPS tahun 2019-2021 (www.bps.go.id) berjumlah 1.632 BPR. Sedangkan jumlah Bank BPR di Kabupaten Purbalingga menurut BPS tahun 2013-2018 berjumlah 26 BPR. Salah satunya Bank Surya Yudhakencana yang berdiri di Banjarnegara Jawa Tengah pada tanggal 12 April 1992. PT. BPR Surya Yudhakencana secara konsisten memperdayakan sektor Usaha Mikro, Kecil, dan Menengah (UMKM) dengan menggunakan pendekatan sosial budaya masyarakat kecil yang diintegrasikan dalam kegiatan bisnis (<https://suryayudha.id>). BPR Bank Surya Yudha memiliki banyak kantor cabang dan kantor kas di Indonesia, salah satunya di Kabupaten Purbalingga. PT. BPR Surya Yudhakencana di Kabupaten Purbalingga memiliki 5 kantor cabang dan 12 kantor kas. Pertumbuhan dan perkembangan BPR di wilayah Purbalingga dari tahun ke tahun, menyebabkan persaingan perusahaan di bidang perbankan ini semakin ketat. Oleh karena itu BPR Bank Surya Yudhakencana berupaya meningkatkan produktivitas agar dapat berkembang dengan baik.

Untuk dapat memiliki keunggulan dan daya saing yang tinggi tentunya diperlukan sumber daya yang baik. Sumber daya manusia merupakan faktor penggerak dan penentu jalannya suatu perusahaan dalam mencapai tujuan. Oleh karena itu, perusahaan berupaya untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Menurut Mangkunegara (2017) kinerja merupakan hasil kerja berupa kualitas dan kuantitas yang telah dicapai karyawan dalam pelaksanaan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab

yang dibebankan kepadanya. Kinerja karyawan merupakan serangkaian hasil pekerjaan yang dicapai oleh seorang karyawan dalam memenuhi *job description* dan tanggung jawab yang diberikan kepadanya di satuan kerja (Sitohang, 2020). Untuk meningkatkan kinerja karyawan salah satu upaya yang bisa dilakukan perusahaan yaitu dengan memperhatikan masalah jenjang karir maupun *reward* yang adil dan kepuasan kerja.

Salah satu faktor yang berpengaruh dalam kinerja karyawan adalah pengembangan karir (Sutoro, 2019). Sinambela (2019) mendefinisikan pengembangan karir sebagai sejumlah posisi kerja yang dijabat seseorang selama kehidupan kerja dari posisi terendah hingga posisi paling tinggi. Pengembangan karir dilakukan untuk memperoleh sumber daya manusia yang berkualitas dan dapat mempunyai peran yang lebih, sehingga dalam bekerja dapat memberikan hasil yang optimal. Dengan sumber daya manusia yang berkualitas akan meningkatkan produktivitas kerja dari suatu perusahaan. Melalui program pengembangan karir, perusahaan akan meningkatkan kinerja dan meningkatkan kepuasan kerja karena karyawan mendapatkan jenjang karir yang terarah.

Program *Management Trainee* di BPR Bank Surya Yudhakencana terdiri dari *OJT (On The Job Training)*, *Next Gen*, *Character Building*, dan *BSY Development Program*. Program pendidikan ini dapat bersifat intern (pelaksanaan pendidikan dilakukan oleh pihak BSY) atau ekstern (mengirimkan karyawan mengikuti pendidikan yang diadakan oleh pihak ekstern). Kegiatan pendidikan dan pelatihan dapat berupa *In House*

Training, sosialisasi, dan *sharing session*. Menurut wawancara dengan personalia BPR Surya Yudhakencana, pengembangan karir karyawan berdasarkan kinerja dan prestasi kerja. Namun menurut Deny salah satu staf karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga Cabang Kaligondang mengungkapkan bahwa terdapat karyawan yang memiliki latar pendidikan SMA/SMK melanjutkan untuk menempuh pendidikan karena salah satu syarat untuk melanjutkan jenjang karir di PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga yaitu pendidikan.

Tabel 1.1
Latar Belakang Pendidikan Karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga

No	Latar Belakang Pendidikan	Jumlah
1.	S1	66
2.	D3	19
3.	SMA/SMK	119
4.	SMP	3

(Sumber: Lampiran 13)

Menurut tabel 1.1 jumlah karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana yang memiliki latar belakang SMA/SMK sebanyak 119 karyawan, S1 sebanyak 66 karyawan, D3 sebanyak 19 karyawan. Sedangkan 3 lainnya yaitu latar pendidikan SMP untuk karyawan OB. Hal tersebut sesuai tabel diatas bahwa latar belakang karyawan SMA/SMK lebih banyak dibandingkan dengan latar belakang pendidikan S1 maupun D3.

Mengacu pada penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Sutoro (2019) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Sudrajat (2020) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir secara signifikan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini juga didukung penelitian yang dilakukan oleh Tahir (2018) dan Fizia & Muttaqijn (2018) dari hasil penelitian yang menunjukkan adanya pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian Pramukti (2019) menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Faktor lain yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan yaitu *reward* (Amri, 2019). *Reward* adalah segala bentuk penghargaan yang menyenangkan yang diberikan kepada karyawan agar karyawan selalu melakukan pekerjaan dengan baik dan benar (Mukson, 2021). Nursaadah (2017) mengungkapkan bahwa pemberian *reward* kepada karyawan berprestasi maka akan memberikan motivasi kepada karyawan untuk meningkatkan kinerjanya dan memberikan kepuasan kerja. Menurut salah staf karyawan BPR Surya Yudhakencana Purbalingga Cabang Kaligondang pemberian *reward* diberikan 6 bulan sekali dan diberikan pada akhir tahun. Pemberian *reward* kepada karyawan diberikan disetiap bulan Juni dan Desember. Pemberian *reward* kepada karyawan selalu tepat waktu, namun setiap karyawan memperoleh di tanggal yang berbeda-beda. Pemberian *reward* antara karyawan satu sama lain juga diberikan berbeda-beda

menurut *grade* masing-masing. Pemberian *reward* yang diberikan perusahaan merupakan cerminan produktivitas kerja yang diberikan karyawan kepada perusahaan yang dilandasi tanggung jawab kemudian perusahaan mengapresiasi hasil kerja karyawan dalam bentuk penghargaan (Pratama & Handayani, 2022).

Dalam penelitian Amri (2019) menyatakan bahwa *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini sejalan dengan penelitian Sitohang (2020) yang menunjukkan bahwa pemberian *reward* berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Kemudian dalam penelitian Pratama & Handayani (2022) *reward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Namun dalam penelitian Kentjana & Nainggolan (2018) *reward* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Selain pengembangan karir dan *reward*, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh kepuasan kerja (Kusuma & Lina, 2018). Kepuasan kerja menjadi faktor yang sangat penting bagi seorang karyawan untuk menghasilkan pekerjaan yang optimal. Ketika karyawan mendapatkan kepuasan dalam bekerja tentunya ia akan bekerja semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya dengan baik. Personalia BPR Surya Yudhakencana mengungkapkan bahwa ada beberapa karyawan yang mengundurkan diri dari perusahaan, hal tersebut indikasi dari kepuasan. Kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dimana karyawan memandang pekerjaannya (Sunyonto, 2015). Kusuma & Lina

(2018) mengungkapkan bahwa kepuasan karyawan atas pekerjaannya akan menimbulkan keadaan emosional positif yang akhirnya akan memberikan tenaga lebih sehingga karyawan akan bekerja dengan semangat tinggi, teliti, dan pantang menyerah. Penelitian yang dilakukan oleh Sunaryo & Nasrul (2018), Purba dkk (2019), Harimasakti & Nardi (2022) menunjukkan bahwa kepuasan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti semakin tinggi kepuasan yang dirasakan karyawan, maka semakin meningkat pula kinerjanya.

Pengembangan karir menjadi salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan (Akmal dkk, 2019). Suryani (2020) mengungkapkan bahwa salah satu untuk meningkatkan kepuasan karyawan adalah menciptakan iklim dimana karyawan merasa yakin bahwa mereka memiliki peluang untuk tumbuh dan maju. Setiap karyawan yang memiliki prestasi yang baik maka memiliki peluang karir yang baik. Namun karyawan yang tidak memiliki prestasi yang baik, kesempatan karirnya akan lebih sulit. Dalam penelitian Akmal dkk (2019) menyatakan bahwa pengembangan karir dan perencanaan karir yang jelas dalam perusahaan dapat meningkatkan kepuasan karyawan terhadap pekerjaannya. Penelitian ini didukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Rahman (2019), Uli & Wahyuni (2019), dan Zulbahri (2020) yang menunjukkan bahwa pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Hal ini berarti apabila program pengembangan karir dijalankan dengan baik maka tingkat kepuasan kerja akan semakin tinggi.

Pemberian *reward* juga merupakan upaya untuk meningkatkan kepuasan karyawan (Saudagar & Hadi, 2020). Untuk mendorong kepuasan karyawan, perusahaan harus memberikan penghargaan atas prestasi kerjanya. Hal ini dapat memotivasi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya sehingga tujuan perusahaan akan tercapai. Pemberian *reward* yang layak akan menarik orang-orang untuk bergabung, mempertahankan karyawan yang berkualitas, dan memotivasi karyawan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan, sehingga terciptanya tujuan perusahaan (Saudagar & Hadi, 2020). Nursaadah (2017) dan Irsan dkk (2020) dalam penelitiannya menunjukkan bahwa *reward* berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini berarti apabila *reward* ditingkatkan maka kepuasan karyawan akan meningkat. Namun dalam penelitian Mukson (2021) menunjukkan bahwa secara parsial *reward* tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

★ Kepuasan kerja sebagai variabel mediasi yang dapat mendukung pengaruh karir dan *reward* terhadap kinerja karyawan. Sari & Rahyuda (2022) menyatakan bahwa pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja dimediasi oleh kepuasan kerja, artinya kepuasan kerja yang diterima karyawan seperti promosi dan jabatan merupakan salah satu bentuk dampak kinerja karyawan oleh pengembangan karir. Penelitian yang dilakukan oleh Muhajir (2019), Pratama & Pasaribu (2020) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja

karyawan. Hal ini berarti kepuasan kerja merupakan variabel yang memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan.

Kepuasan kerja juga menjadi variabel yang dapat memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan (Kumari dkk, 2021). *Reward* yang diarahkan pada pemenuhan kebutuhan karyawan dapat mendukung peningkatan efektifitas perusahaan. Pendekatan peningkatan kepuasan dapat membantu membangun motivasi kerja sehingga menjamin sebuah penghargaan mempunyai nilai penting dalam melaksanakan tugas secara efektif (Siagian dkk, 2019). Penelitian yang dilakukan Andriyani dkk (2022), Silvia & Deswin (2021) menunjukkan bahwa kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti kepuasan kerja menjadi variabel yang memediasi pengaruh pemberian *reward* terhadap kinerja karyawan.

Jenis penelitian ini adalah pengembangan yang dilakukan oleh Ronia (2020) tentang pengaruh pengembangan karir dan *reward* terhadap kinerja karyawan Pr. Trubus Alami. Peneliti menambahkan variabel kepuasan sebagai mediasi. Pada Penelitian Ronia (2020) menyatakan bahwa terdapat pengaruh lain dari variabel selain pengembangan karir. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas maka peneliti tertarik untuk mengambil judul **“Pengaruh Pengembangan Karir dan *Reward* terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja sebagai Mediasi pada PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga”**.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dikemukakan di atas maka dapat dirumuskan permasalahan penelitian adalah:

1. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga?
2. Apakah *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga?
3. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga?
4. Apakah *reward* berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga?
6. Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga?
7. Apakah kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga?

C. Batasan Masalah

Untuk mengantisipasi lebarnya analisis maka penelitian ini dibatasi pada:

1. Variabel yang diteliti penelitian yaitu satu variabel *dependent* yaitu kinerja, dua variabel *independent* yaitu karir dan *reward*, dan satu variabel mediasi yaitu kepuasan kerja.

2. Penelitian ini dibatasi pada karyawan tetap kecuali Satpam dan Office Boy PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga.
3. Waktu penelitian direncanakan pada periode bulan Oktober 2022-Februari 2023.

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Sesuai dengan permasalahan yang diajukan, maka tujuan dari penelitian ini adalah :

- a. Untuk menganalisis pengaruh positif signifikan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga.
- b. Untuk menganalisis pengaruh positif signifikan *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga.
- c. Untuk menganalisis pengaruh positif signifikan pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga.
- d. Untuk menganalisis pengaruh positif signifikan *reward* terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga.
- e. Untuk menganalisis kepuasan kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga.

f. Untuk menganalisis kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh pengembangan karir terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga.

g. Untuk menganalisis kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh *reward* terhadap kinerja karyawan PT. BPR Surya Yudhakencana Purbalingga.

2. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Untuk mengaplikasikan dan membandingkan antara teori-teori yang didapat dari bangku perkuliahan dengan realistik yang ada di lapangan.

b. Manfaat Praktis

1) Bagi PT. BPR Surya Yudhakencana

Melalui penelitian ini diharapkan hasil penelitian dapat dijadikan bahan masukan bagi perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan dengan memperhatikan kebutuhan karyawannya seperti pengembangan karir, *reward* dan kepuasan kerja karyawan.

2) Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia

Hasil penelitian dapat digunakan sebagai tambahan *literature* atau rujukan yang berkaitan dengan karir, *reward* terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan karyawan sebagai mediasi.

3) Bagi Peneliti

Bagi Peneliti manfaat praktis yang diharapkan adalah bahwa seluruh tahapan-tahapan penelitian yang diperoleh dapat memperluas wawasan dan sekaligus memperoleh pengetahuan empiris mengenai penerapan fungsi ilmu manajemen sumber daya manusia yang diperoleh selama mengikuti kegiatan perkuliahan.

