BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perbankan merupakan badan usaha yang digerakkan oleh sumber daya manusia untuk mencapai suatu tujuan yang didasarkan oleh kepercayaan. Perbankan sebagai lembaga kepercayaan harus mengikuti perkembangan era digital agar dapat mendorong perubahan di sektor keuangan karena perbankan tidak hanya bertanggung jawab sebagai penghimpun dana, namun juga sebagai alat pembayaran yang memberikan produk dan jasa-jasa perbankan untuk dapat memenuhi kebutuhan masyarakat. Undang-undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang Perbankan, bank disebutkan sebagai badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dana ataupun bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat.

Pesatnya perkembangan industri perbankan ini membuat persaingan antar bank semakin meningkat agar bank mampu berkompetisi dan menghadapi tantangan-tantangan di industri perbankan. Sehingga untuk dapat memberikan pelayanan yang prima dan memberikan kenyamanan kepada nasabah dalam bertransaksi, perbankan dituntut untuk selalu meningkatkan pelayanannya. Dengan demikian, perbankan membutuhkan tenaga kerja dan kerja sama yang baik untuk mencapai visi dan misi perbankan itu sendiri.

Salah satu kunci kesuksesan perusahaan adalah sumber daya manusia perusahaan di mana dalam hal al ini berarti perbankan harus memiliki sumber

daya manusia yang terampil dan kompeten. Pada dasarnya sumber daya manusia merupakan hal-hal yang berhubungan dengan kemampuan, pengetahuan, pengalaman, dan keterampilan yang dimiliki setiap individu. Oleh karena itu, sumber daya manusia berperan sangat penting dalam sebuah organisasi karena segala potensi yang dimiliki setiap individu dapat dimanfaatkan sebagai bentuk usaha meraih keberhasilan dalam mencapai tujuan perusahaan (Sihombing, 2016).

Mengelola karyawan adalah salah satu tanggung jawab suatu perusahaan. Perusahaan harus mampu menunjang kinerja karyawan karena hasil kinerja karyawan diperoleh dari kualitas dan kuantitas karyawan. Kinerja adalah perilaku karyawan dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditentukan untuk mencapai hasil yang diinginkan. Kinerja merupakan hasil kerja dalam bentuk kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan (Hamdiyah et al., 2016).

Tinggi rendahnya kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja, apabila kepuasan kerja karyawan tinggi maka karyawan akan memberikan kinerja yang baik pula. Kepuasan kerja karyawan pada dasarnya mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya di mana perasaan ini akan nampak dalam sikap positif karyawan itu sendiri (Simanjuntak et al., 2015). Dengan kata lain, kepuasan kerja karyawan adalah keadaan emosional di mana karyawan melakukan penilaian terhadap pekerjaan apakah pekerjaannya menyenangkan atau tidak (Sinaga & Wahyanti, 2019). Kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari

kebutuhan karyawan yang terpenuhi, apabila karyawan dapat memenuhi kebutuhannya maka karyawan puas atas pekerjaannya atau dapat dikatakan bahwa kepuasan kerja karyawan meningkat (Sari & Hadijah, 2018). Pada dasarnya kepuasan kerja karyawan dalam bekerja disebabkan karena beberapa faktor yang berhubungan dengan jenis pekerjaan, rekan kerja, lingkungan kerja, kesesuaian gaji dan upah, peluang promosi, gaya kepemimpinan, dan keadilan yang dapat dirasakan (Sunarta, 2019). Berdasarkan pengertian sebelumnya maka dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja sangat penting bagi setiap karyawan dalam bekerja karena tingkat kepuasan kerja yang tinggi akan mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya, apabila tingkat kepuasan rendah tentunya akan menurunkan efektivitas dan efisiensi karyawan dalam bekerja.

Adapun faktor lain yang menjadi pendorong peningkatan kepuasan kerja karyawan secara emosional adalah *work family conflict* di mana konflik ini dapat dialami oleh karyawan wanita maupun pria. Faktor ini memiliki gambaran bahwa karyawan mengalami peran ganda yang menyebabkan karyawan baik wanita maupun pria tidak memiliki banyak waktu untuk melaksanakan tanggung jawabnya dalam keluarga. *Work family conflict* terjadi ketika karyawan menjalankan salah satu perannya hal itu justru menyulitkan partisipasinya dalam peran lain yang menyebabkan ketidakseimbangan antara peran yang dijalani (Mustofa, 2019). Dengan kata lain, *work family conflict* sering muncul ketika salah satu peran antara keluarga dan pekerjaan menuntut lebih atau membutuhkan lebih banyak perhatian (Retnaningrum & Musadieq, 2016). *Work family conflict* juga dapat berdampak secara pribadi seperti penurunan kepuasan kerja maupun

kehidupan keluarga, penurunan kesehatan, dan ketidakharmonisan dalam hubungan keluarga (Hasanah & Ni'matuzahroh, 2018). *Work family conflict* akan menurunkan kinerja apabila karyawan memiliki pikiran yang negatif terhadap pekerjaannya. Namun apabila karyawan memiliki pikiran yang positif, bahagia, dan senang terhadap pekerjaannya maka karyawan akan memberikan kinerja dan citra yang baik bagi perusahaan.

Selain *work family conflict*, ada faktor lain yang menjadi salah satu bentuk kepuasan kerja karyawan, faktor tersebut adalah kompensasi. Umumnya fungsi kepuasan kerja adalah memperkuat pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan. Kompensasi yang diberikan. dapat berupa kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial, kompensasi diberikan sebagai bentuk penghargaan yang diberikan perusahaan kepada karyawan yang memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Kompensasi dianggap sebagai bentuk dorongan yang memotivasi karyawan untuk bekerja di mana karyawan bekerja menggunakan pengetahuan, keterampilan, tenaga, dan waktu yang dimilikinya (Potale & Uhing, 2015). Kompensasi memiliki manfaat di mana manfaat diberikan sebagai penghargaan yang dapat meningkatkan kualitas diri dan pekerjaan karyawan (Indriyani & Heruwasto, 2017). Selain itu, pemberian kompensasi kepada karyawan harus wajar dan adil agar dapat meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja karyawan (Saman, 2020).

Kepuasan kerja merupakan faktor yang mempengaruhi hasil kerja tebaik. Oleh karena itu, pengembangan karir memegang peranan penting dalam mendukung karyawan dalam melaksanakan tugas yang diberikan perusahaan atau

kualitas pekerjaannya. Perusahaan harus memperhatikan pengembangan karir setiap karyawan dengan baik agar karyawan memiliki kemampuan yang lebih dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya. Pengembangan karir betujuan untuk meningkatkan kemampuan kerja seseorang yang mendorong adanya peningkatan prestasi kerja untuk mencapai karir yang diinginkan (Wahyuni et al., 2014). Selain untuk meningkatkan kemampuan yang dimiliki, pengembangan karir juga bertujuan agar dapat mengetahui fungsi dan peran serta tanggung jawabnya di dalam lingkungan kerja (Parimita et al., 2015). Setiap karyawan akan berupaya mencapai karir tertinggi di tempat kerjanya di mana hal ini tentunya akan berpengaruh terhadap kualitas dan kinerjanya (Kaengke et al., 2018). Maka dapat dikatakan bahwa pengembangan karir merupakan salah satu faktor yang menentukan apakah karyawan dapat bertahan dalam perusahaannya atau tidak (Akhmal et al., 2018). Apabila perencanaan pengembangan karir karyawan di suatu perusahaan jelas, karyawan akan termotivasi dan merasa memiliki kepedulian yang tinggi serta bertanggung jawab sepenuh hati terhadap tugas yang dibebankan kepadanya, dengan begitu karyawan akan meningkatkan kinerjanya karena karyawan percaya bahwa kerja kerasnya akan dihargai.

Penelitian pendahuluan di BNI KC Menteng, penulis melakukan pengamatan terkait karyawan, terlihat bahwa karyawan BNI KC Menteng cenderung memiliki peran ganda yang menyebabkan waktu karyawan terbagi antara pekerjaan. Adapun permasalahan yang mungkin saja muncul adalah pada saat karyawan baik wanita sebagai ibu dan pria sebagai ayah tidak bisa memberikan perhatian sepenuhnya kepada sang anak. Selain itu, masalah-masalah

di dalam keluarga yang mungkin secara tidak sadar terbawa ke tempat kerja akan mengganggu kinerja karyawan. Hal ini disebabkan karena para karyawan seringkali dilibatkan dalam lembur dengan frekuensi yang cukup tinggi dalam seminggu, dilihat dari jam operasional bank yaitu 08.00 sampai dengan 15.00 namun tidak jarang karyawan bank yang menyelesaikan pekerjaannya lewat dari 18.00 hal ini berarti jumlah jam kerja karyawan meningkat dan membuat karyawan tidak memiliki banyak waktu untuk keluarganya. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Ariana & Riana (2016) menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh negatif terhadap kepuasan kerja artinya apabila *work family conflict* semakin tinggi maka dapat menurunkan kepuasan kerja karyawan. Penelitian lain juga dilakukan oleh Afrilia & Utami (2018) dan Yasyifa & Raharso (2019) menunjukkan bahwa *work family conflict* berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

BNI KC Menteng memberikan penghargaan dan timbal balik kepada para karyawannya berupa kompensasi baik kompensasi finansial maupun kompensasi non finansial. Kompensasi yang efektif diharapkan dapat meningkatkan nilai kepuasan kerja karyawan sehingga memacu karyawan untuk selalu memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Darma & Supriyanto (2017) dan Abadiyah & Purwanto (2016) membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh signifikan terharap kepuasan kerja karyawan. Selain itu, Elfi et. al., (2020) pada penelitiannya menunjukkan bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan.

Faktor pendukung peningkatan kepuasan kerja selain *work family conflict*

dan kompensasi adalah pengembangan karir. BNI KC Menteng memberikan motivasi kepada karyawannya dengan memberikan peluang pengembangan karir untuk karyawan tetap maupun karyawan tidak tetap. Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari & Sutrisna (2015) dan Marbun (2017) membuktikan bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Lasut et. al., (2018) dalam penelitiannya memnunjukkan hasil yang sama bahwa pengembangan karir berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan latar belakang di atas, penulis melihat ada kesenjangan penelitian yang berbeda antara penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Afrilia & Utami (2018) dengan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Abadiyah & Purwanto (2016) serta penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sari & Sutrisna (2015). Sehingga penulis tertarik melakukan penelitian terkait "**Pengaruh *Work Family Conflict*, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan**". Pada penelitian ini, penulis melakukan penelitian pada selueuh karyawan tetap BNI KC Menteng.

1.2 Ruang Lingkup Masalah

Pada penelitian ini adalah modifikasi dari penelitian sebelumnya yakni Ibrahim et. al., (2021) yang berjudul "Pengaruh *Work Family Conflict* dan Keterlibatan Kerja melalui Kepuasan Kerja terhadap Kinerja", Mardiyanti et. al., (2018) yang berjudul "*the Effect of Financial Compensation and Non Financial Compensation on Employees Performance through Job Satisfaction as an Intervening Variable*", dan Rusby & Hamzah (2017) yang berjudul "Pengaruh Pengembangan Karir dan Budaya Organisasi terhadap Kinerja melalui Kepuasan

Kerja Guru Sekolah Kebangsaan Kebun Sireh Pulau Pinang".

1.3 Identifikasi Masalah

Berdasarkan penelitian yang dilakukan Ibrahim et. al., (2021) menunjukkan *work family conflict* melalui kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan Mardiyanti et. al., (2018) menunjukkan kompensasi non finansial melalui kepuasan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Sementara penelitian yang dilakukan Rusby & Hamzah (2017) menunjukkan pengembangan karir melalui kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah, maka adapun perumusah masalah dengan suatu pertanyaan yang berkaitan dengan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Seberapa besar pengaruh *Work Family Conflict* terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada BNI KC Menteng?
2. Seberapa besar pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada BNI KC Menteng?
3. Seberapa besar pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada BNI KC Menteng?
4. Seberapa besar pengaruh *Work Family Conflict* terhadap Kinerja Karyawan pada BNI KC Menteng?
5. Seberapa besar pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja Karyawan pada BNI KC Menteng?
6. Seberapa besar pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja

Karyawan pada BNI KC Menteng?

7. Seberapa besar pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada BNI KC Menteng?
8. Seberapa besar pengaruh *Work Family Conflict* terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada BNI KC Menteng?
9. Seberapa besar pengaruh Kompensasi Non Finansial terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada BNI KC Menteng?
10. Seberapa besar pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan pada BNI KC Menteng?

1.5 Pembatasan Masalah

Penelitian ini dilakukan dengan adanya batasan agar penulis lebih terarah sehingga tujuan dari penelitian ini mudah dipahami. Adapun variabel-variabel yang diteliti dalam penelitian ini adalah *work family conflict*, kompensasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kinerja pada BNI KC Menteng di mana responden kuesioner penelitian ini akan ditujukan kepada seluruh karyawan tetap yang sudah bekerja minimal satu tahun di BNI KC Menteng.

1.6 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pembatasan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui apakah *Work Family Conflict* berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BNI KC Menteng.
2. Mengetahui apakah Kompensasi Non Finansial berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BNI KC Menteng.

3. Mengetahui apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan BNI KC Menteng.
4. Mengetahui apakah *Work Family Conflict* berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan BNI KC Menteng.
5. Mengetahui apakah Kompensasi Non Finansial berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan BNI KC Menteng.
6. Mengetahui apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan BNI KC Menteng.
7. Mengetahui apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan BNI KC Menteng.
8. Mengetahui apakah *Work Family Conflict* berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan BNI KC Menteng.
9. Mengetahui apakah Kompensasi Non Finansial berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan. BNI KC Menteng.
10. Mengetahui apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan BNI KC Menteng.

1.7 Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi penulis, akademisi, dan perusahaan. Adapun manfaat penelitian adalah sebagai berikut:

A. Bagi Penulis

1. Menambah pengetahuan mengenai sumber daya manusia terutama yang berkaitan dengan pengaruh *Work Family Conflict*, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan.

2. Menambah pengetahuan dan meningkatkan kemampuan dalam penulisan karya ilmiah.

B. Bagi Akademisi

1. Memberikan kontribusi pada sumber daya manusia mengenai *Work Family Conflict*, Kompensasi, dan Pengembangan Karir terhadap Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan.
2. Memberikan gambaran seberapa besar pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan.

C. Bagi Perusahaan

1. Sebagai bentuk kontribusi penulis untuk para karyawan BNI KC Menteng dan memberikan kontribusi terhadap pengembangan penelitian terkait Kinerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan.

1.8 Sistematika Penulisan

Secara umum sistematika penulisan dalam penelitian ini terdiri dari beberapa BAB yang bertujuan untuk mempermudah dan menjelaskan hal-hal yang menjadi permasalahan. Adapun sistematika penulisan ini dibagi ke dalam lima BAB yang terdiri dari:

BAB I : PENDAHULUAN

BAB ini berisi latar belakang masalah, ruang lingkup masalah, identifikasi masalah, perumusan masalah, pembatasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II : LANDASAN TEORI

BAB ini berisi landasan teori, kerangka pemikiran, model penelitian, dan hipotesis yang memuat variabel yaitu *work family conflict*, kompensasi, pengembangan karir, kepuasan kerja, dan kinerja yang menjadi dasar pemikiran untuk membahas permasalahan dalam penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

BAB ini berisi sasaran yang akan dijadikan sebagai objek penelitian, jenis penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN

BAB ini berisi tentang gambaran objek penelitian, analisis data, dan pembahasan hasil penelitian pengaruh *work family conflict*, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kinerja melalui kepuasan kerja.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

BAB ini berisi kesimpulan dari analisa dan pembahasan yang telah dilakukan. Kemudian berdasarkan kesimpulan tersebut akan diberikan saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.