

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

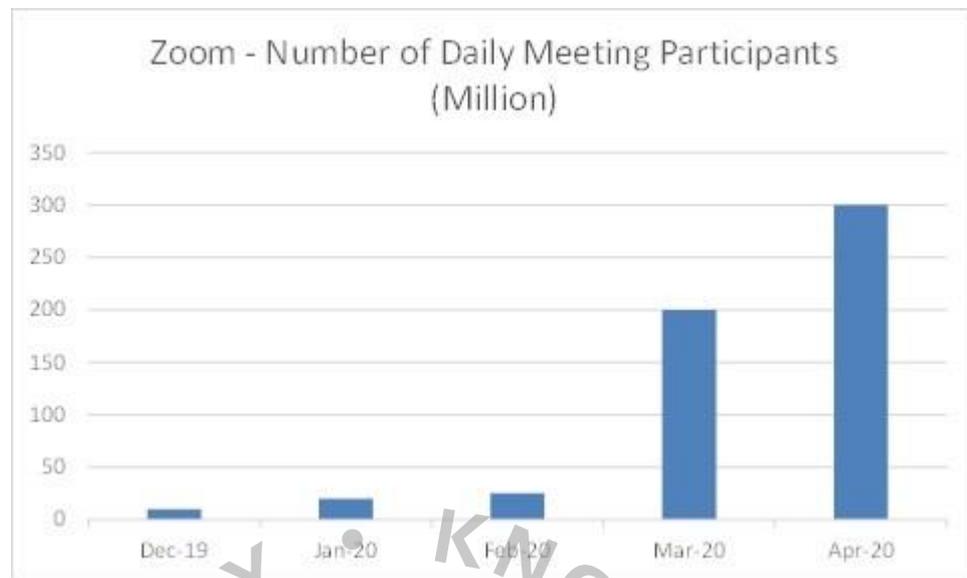
Dalam era pembangunan saat ini, pengelolaan sumber daya manusia (SDM) berkembang pesat. Oleh karena itu, perlu adanya perencanaan dan penanganan terhadap SDM yang ada, terutama tenaga kerja saat ini dan yang akan datang. Agar perusahaan dapat berkembang sesuai dengan tujuan perusahaan maka kelangsungan kerja karyawan harus selalu dijaga. Dalam hal ini, perlu dipertahankan karyawan yang kompeten, bertanggung jawab, dan memiliki semangat kerja yang tinggi (Irbayuni, 2012)

Sumber daya manusia adalah satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, kemampuan, keterampilan, pengetahuan, dorongan dan karya. Tanpa dukungan SDM yang potensial, kompleksitas teknologi, perkembangan informasi yang pesat, ketersediaan modal dan material yang cukup dalam organisasi tidak akan dapat mencapai tujuan perusahaan (Hamali, 2016)

Kualitas SDM masih menjadi salah satu sumber daya yang paling penting dalam sebuah bisnis di tengah pemanfaatan teknologi untuk meningkatkan daya saing di tengah kompetisi yang ketat. Dengan prospek investasi hemat biaya dalam pelatihan, banyak perusahaan telah mengadopsi sistem *e-learning* untuk pelatihan karyawan guna membantu dalam manajemen sumber daya manusia mereka dalam beberapa dekade terakhir (Wang, Wang, & Shee, 2007). Menyikapi hal tersebut, sebuah perusahaan dirasa wajib untuk memiliki SDM yang berkompeten dalam bidang teknologi sehingga perusahaan mampu menemukan berbagai macam cara

atau model pelatihan dan pembelajaran karyawan agar dapat membantu perusahaan beradaptasi dengan perubahan lingkungan eksternal yang menjadi masalah penting untuk diatasi.

Pandemi COVID-19 yang terjadi di seluruh dunia mewajibkan kita untuk menerapkan *social and physical distancing*, melakukan *lockdowns* di beberapa daerah serta menerapkan karantina. Hal tersebut mempengaruhi berbagai bisnis atau perusahaan untuk karyawannya melakukan *work-from-home* dan kerja jarak jauh. Tentunya hal ini meningkatkan *demand* pada *e-learning*, *online training*, dan *virtual communication*. Salah satu aplikasi *video conference* yaitu Zoom, melaporkan peningkatan unduhan serta pengguna aktif pada aplikasinya. Pada 22 Maret 2020, Zoom melaporkan peningkatan 378% pengguna harian dan peningkatan 168% untuk pengguna bulanan. Tidak hanya Zoom, aplikasi Skype juga mengungkapkan peningkatan 70% dari Januari hingga Maret 2020. Dengan demikian, meningkatnya *demand* pada *e-learning*, *online training*, dan *virtual communication* dibuktikan dengan meningkatnya jumlah pengguna Zoom dan Skype selama pandemi. Sesuai analisis MRFR, pasar global *e-learning* diperkirakan akan melampaui USD 200 Miliar pada tahun 2025 (Market Research Future, 2020). Aplikasi zoom ini merupakan salah satu platform webinar dan konferensi video untuk melakukan kelas pembelajaran tatap muka secara online yang populer untuk metode pembelajaran *e-learning* (Rizvi & Nabi, 2021).



Gambar 1.1 Diagram Peserta *Meeting* pada Aplikasi Zoom

Sumber: Market Research Future (2020)

Perusahaan harus mempertimbangkan persepsi karyawan tentang *e-learning* secara kritis, karena tingkat penerimaan karyawan terhadap sistem *e-learning* dapat dipengaruhi oleh persepsi mereka tentang desain dan manajemen pembelajaran (Lin, Huang, & Zhang, 2018). Studi tentang bagaimana pengguna menerima dan menggunakan teknologi informasi merupakan studi yang menarik. Banyak studi dan teori yang telah menjelaskan studi tentang bagaimana pengguna menerima dan menggunakan teknologi informasi berdasarkan psikologi dan sosiologi. *The Unified Theory of Acceptance and Use of Technology* (UTAUT) merupakan teori dari peneliti terdahulu yang diterapkan untuk memahami penerimaan pengguna terhadap sistem *e-learning*. Model UTAUT ini menggabungkan empat bentuk utama sebagai penentu yang dapat memprediksi perilaku dan intensi pada tingkat penerimaan karyawan terhadap *e-learning*: *performance expectancy*, *effort expectancy*, *social influence*, dan *facilitating conditions* (Venkatesh et al., 2003).

Penelitian sebelumnya telah menunjukkan bahwa penerapan *e-learning* dapat berkontribusi pada pengembangan *organizational learning culture* (OLC) dan mampu berbagi pengetahuan di tempat kerja (Chen & Hsiang, 2007). Banyak peneliti telah menunjukkan perlunya studi tentang dampak penerapan teknologi, seperti penerimaan teknologi karyawan dan OLC. Namun, sedikit yang melakukan penelitian di bidang yang ditentukan ini (Lin, Huang, & Zhang, 2018). Maka, fokus penelitian ini adalah memperdalam pemahaman tentang fenomena tempat kerja.

Semua upaya manusia dalam hidup adalah untuk kemakmuran dan untuk kebahagiaan atau yang disebut kepuasan hidup. Kepuasan kerja atau *job satisfaction* merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kepuasan hidup, karena sebagian waktu masyarakat dihabiskan di tempat kerja. *Job satisfaction* akan memberikan kontribusi yang besar bagi kepuasan hidup seseorang. Jika jam kerja bertambah dan status sosial tinggi, maka banyak peluang untuk menunjukkan kemampuan seseorang tersebut. Orang yang tidak puas dengan pekerjaan atau kurang terikat dengan organisasi akan dianggap meninggalkan organisasi karena tidak hadir atau meninggalkan pekerjaan (Irbayuni, 2012).

Menentukan tingkat *job satisfaction* terhadap karyawan dianggap penting bagi keberlangsungan terciptanya lingkungan kerja yang baik bagi perusahaan. Salah satu bentuk dukungan perusahaan dalam merancang lingkungan kerja ialah dengan melaksanakan pembelajaran dan promosi yang efektif dalam bidang profesional tertentu untuk meningkatkan *job satisfaction* karyawan, yang sangat penting untuk pembangunan berkelanjutan perusahaan. Perusahaan akan menyediakan fungsi *e-learning* sebagai sarana pembelajaran untuk meningkatkan

job satisfaction karyawan. Dengan kata lain, *e-learning* merupakan platform pembelajaran yang fleksibel bagi karyawan dibandingkan dengan karyawan yang harus membuang waktu belajar di pusat pelatihan yang tentunya memakan waktu dan tenaga. Tentunya dalam hal fleksibilitas ini, karyawan akan merasa puas dengan sistem pembelajaran yang dibuat oleh perusahaan (Lin, Huang, & Zhang, 2018)

Tingkat *job satisfaction* perlu diperhatikan dan didiskusikan untuk mempertahankan SDM berkualitas secara moderat. Hal ini bertujuan untuk menemukan apa yang memotivasi mereka secara individu maupun kebutuhan individu untuk menjadi lebih kreatif dan produktif (Lin, Huang, & Zhang, 2018). Peneliti terdahulu menunjukkan hasil penelitiannya terkait tingkat penerimaan sistem *e-learning* dan dampaknya pada *job satisfaction* dalam konteks pembelajaran organisasi pada karyawan, bahwa mengeksplorasi tingkat penerimaan karyawan terhadap sistem *e-learning* dapat memfasilitasi pengembangan OLC (Yoo & Huang, 2015). Penelitian sebelumnya oleh Lin, Huang, dan Zhang pada perusahaan Taiwan menghasilkan temuan bahwa penerimaan *e-learning* secara positif dikaitkan dengan *job satisfaction* dan OLC. Hasil penelitian menemukan bahwa *job satisfaction* meningkat karena karyawan tersebut mencatat bagaimana *e-learning* telah meningkatkan konten kerja mereka serta meningkatkan proses dan produktivitas mereka (Lin, Huang, & Zhang, 2018). Ketika supervisor dan kolega memiliki sikap positif terhadap penggunaan sistem *e-learning*, karyawan lain akan lebih banyak berpartisipasi dalam kegiatan *e-learning*, hal ini mampu meningkatkan *job satisfaction*. Perusahaan memasukkan

prinsip-prinsip dasar nilai pengetahuan sebagai sumber daya yang dapat diukur dan menanamkan pembelajaran formal atau informal ke dalam program pelatihan dan pengembangan yang ada, karena sistem dan OLC yang bermakna relatif bermanfaat bagi kinerja, kepuasan, dan retensi pekerjaan pekerja (Liao et al., 2013). Sedikitnya studi empiris yang telah mengeksplorasi hubungan antara tingkat penerimaan karyawan terhadap *e-learning*, persepsi OLC dan *job satisfaction*, maka dari itu penelitian ini akan mengetahui hubungan antara ketiga variabel tersebut (Lin, Huang, & Zhang, 2018).

Sejak terjadinya pandemi COVID-19, pemerintah mengeluarkan Keputusan Menteri Kesehatan Republik Indonesia Nomor HK.01.07/MENKES/328/2020 tentang panduan pencegahan dan pengendalian *Corona Virus Disease* 2019 (COVID-19) di tempat kerja perkantoran dan industri dalam mendukung keberlangsungan usaha pada situasi pandemi pada tahun 2020. Dalam keputusan tersebut dijelaskan selama para pekerja di tempat kerja dilarang berkerumun serta dianjurkan menjaga jarak satu sama lain. Hal ini menuntut perusahaan untuk tidak melakukan pembelajaran *in-class* atau tatap muka secara langsung. Dimana hal ini perusahaan harus merubah metode pembelajaran lain agar tetap menerapkan OLC serta terus meningkatkan pembelajaran sebagai penunjang SDM yang berkualitas. Solusi metode pembelajaran lainnya ialah melalui penerapan sistem *e-learning* sepenuhnya, sebagai pencegahan penyebaran COVID-19.

Indonesia telah menerapkan proses pembelajaran *e-learning*, bahkan sebelum adanya masa pandemi ini. Sistem *e-learning* ini merupakan metode pembelajaran yang dapat diakses kapan saja dan dimana saja. *E-Learning* ini

membantu perusahaan besar yang mempunyai banyak cabang. Karyawan dari cabang perusahaan tidak perlu bersusah-payah mendatangi cabang perusahaan satu-persatu karena *e-learning* dapat menjangkau semua cabang perusahaan untuk melakukan pelatihan para karyawannya.

Tentunya *e-learning* ini juga sudah dilakukan oleh perusahaan perbankan di Indonesia. Perusahaan perbankan pada umumnya selalu melakukan berbagai upaya untuk meningkatkan kualitas karyawannya, salah satunya dengan menyediakan sarana pembelajaran dengan fasilitas yang lengkap dan nyaman dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan yaitu *learning center*. *Learning center* merupakan salah satu bentuk untuk meningkatkan pertumbuhan OLC (Laporan Tahunan BCA, 2019). Sistem pembelajaran dan ujian secara daring juga sudah dipergunakan sejak beberapa tahun ke belakang sebagai *online learning* atau *e-learning*. *E-Learning* ini memberikan keleluasaan waktu untuk mengaksesnya bagi pengguna atau *learners*. Kini dengan kemajuan teknologi, memungkinkan karyawan untuk terus meningkatkan *soft skill* serta *hard skill* secara daring serta meningkatkan OLC dan diharapkan hal ini memberikan *job satisfaction* bagi karyawan (Laporan Tahunan BCA, 2016).

Berdasarkan uraian di atas, penulis akan melakukan penelitian tentang sejauh mana *job satisfaction* karyawan pada salah satu Bank Swasta di Indonesia. Penelitian ini merupakan replikasi dari penelitian sebelumnya dengan merubah objek penelitian yaitu karyawan pada salah satu Bank Swasta di Indonesia. Penulis akan menguji apakah *Employee Acceptance Levels toward E-Learning* (EALEL) atau tingkat penerimaan karyawan terhadap sistem *e-learning*: (a) *performance*

expectancy, (b) *effort expectancy*, (c) *social influence*, and (d) *facilitating conditions*, pada akhirnya berhubungan dengan *job satisfaction* dengan adanya mediasi OLC dalam penelitian ini kepada karyawan di tempat kerja (Lin, Huang, & Zhang, 2018). Selanjutnya akan diwujudkan dalam penelitian skripsi dengan judul **“Peningkatan *Employee Job Satisfaction* melalui *Organizational Learning Culture* Menggunakan Model UTAUT pada Penerapan Kegiatan *E-Learning* di Bank ABC”**.

1.2 Ruang Lingkup Penelitian

1. Penelitian ini berupa replikasi model dari jurnal penelitian sebelumnya terkait *Employee Acceptance Levels toward E-Learning* (EALEL) atau tingkat penerimaan karyawan terhadap sistem *e-learning*: (a) *performance expectancy*, (b) *effort expectancy*, (c) *social influence*, and (d) *facilitating conditions*, yang pada akhirnya berhubungan dengan *job satisfaction* karyawan dengan adanya mediasi OLC (Lin, Huang, & Zhang, 2018).
2. Variabel dependen penelitian ini adalah *job satisfaction* dari karyawan, dimana hal ini perlu ditingkatkan untuk mempertahankan SDM yang berkualitas. Variabel independen yang ada dalam penelitian ini adalah *performance expectancy*, *effort expectancy*, *social influence*, *facilitating conditions*. Keempat variable tersebut dipilih menjadi variable independen karna berdasarkan acuan jurnal-jurnal penelitian sebelumnya. Serta adanya variabel mediasi yaitu *Organizational Learning Culture* (OLC), untuk menentukan apakah OLC memediasi hubungan antara variabel independen dan variabel dependen.

3. Objek penelitian ini hanya fokus pada karyawan tetap maupun kontrak salah satu Bank Swasta di Indonesia dengan cakupan hanya pada 1 (satu) Kantor Cabang Utama dan 6 (enam) Kantor Cabang Pembantu.

1.3 Identifikasi Masalah

Meskipun sistem *e-learning* telah banyak digunakan untuk mengembangkan pembelajaran karyawan di tempat kerja, fenomena pandemi COVID-19 menuntut perusahaan untuk tidak melakukan pembelajaran *in-class* atau tatap muka secara langsung. Perusahaan wajib menerapkan *new normal* yang telah ditetapkan oleh pemerintah Indonesia untuk mencegah penyebaran COVID-19.

Salah satu aturan dari *new normal* ialah dilarangnya berkerumun pada satu tempat tertutup. Hal tersebut menuntut perusahaan untuk melakukan pembelajaran melalui *e-learning* sepenuhnya sebagai solusi, agar tetap menerapkan *organizational learning culture* (OLC) serta terus meningkatkan pembelajaran sebagai penunjang SDM yang berkualitas.

Fenomena ini membutuhkan penelitian lebih lanjut terkait hubungan *Employee Acceptance Levels toward E-Learning* (EALEL) atau tingkat penerimaan karyawan terhadap sistem *e-learning*: (a) *performance expectancy*, (b) *effort expectancy*, (c) *social influence*, and (d) *facilitating conditions*, dalam penerapan OLC yang akan diteliti oleh penulis dengan variabel dependen *job satisfaction* (Lin, Huang, & Zhang, 2018).

1.4 Perumusan Masalah

Permasalahan yang ditemukan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *performance expectancy* memiliki hubungan dengan *job satisfaction* pada karyawan?
2. Bagaimana *effort expectancy* memiliki hubungan dengan *job satisfaction* pada karyawan?
3. Bagaimana *social influence* memiliki hubungan dengan *job satisfaction* pada karyawan?
4. Bagaimana *facilitating conditions* memiliki hubungan dengan *job satisfaction* pada karyawan?
5. Bagaimana *performance expectancy* memiliki hubungan dengan OLC pada karyawan?
6. Bagaimana *effort expectancy* memiliki hubungan dengan OLC pada karyawan?
7. Bagaimana *social influence* memiliki hubungan dengan OLC pada karyawan?
8. Bagaimana *facilitating conditions* memiliki hubungan dengan OLC pada karyawan?
9. Bagaimana OLC memiliki hubungan dengan *job satisfaction* pada karyawan?
10. Bagaimana OLC memediasi hubungan antara *performance expectancy* dan *job satisfaction* pada karyawan?
11. Bagaimana OLC memediasi hubungan antara *effort expectancy* dan *job satisfaction* pada karyawan?
12. Bagaimana OLC memediasi hubungan antara *social influence* dan *job satisfaction* pada karyawan?
13. Bagaimana OLC memediasi hubungan antara *facilitating conditions* dan *job satisfaction* pada karyawan?

1.5 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan dari rumusan masalah tersebut maka penulis memiliki maksud dan tujuan dari penelitian ini, sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan *performance expectancy* dengan *job satisfaction* pada karyawan.
2. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan *effort expectancy* dengan *job satisfaction* pada karyawan.
3. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan *social influence* dengan *job satisfaction* pada karyawan.
4. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan *facilitating conditions* dengan *job satisfaction* pada karyawan.
5. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan *performance expectancy* dengan OLC pada karyawan.
6. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan *effort expectancy* dengan OLC pada karyawan.
7. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan *social influence* dengan OLC pada karyawan.
8. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan *facilitating conditions* dengan OLC pada karyawan.
9. Untuk mengetahui dan menganalisis hubungan OLC dengan *job satisfaction* pada karyawan.
10. Untuk mengetahui dan menganalisis OLC sebagai mediasi hubungan antara *performance expectancy* dan *job satisfaction* pada karyawan.

11. Untuk mengetahui dan menganalisis OLC sebagai mediasi hubungan antara *effort expectancy* dan *job satisfaction* pada karyawan.
12. Untuk mengetahui dan menganalisis OLC sebagai mediasi hubungan antara *social influence* dan *job satisfaction* pada karyawan.
13. Untuk mengetahui dan menganalisis OLC sebagai mediasi hubungan antara *facilitating conditions* dan *job satisfaction* pada karyawan.

1.6 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi akademik dan industri perbankan.

1. Manfaat Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pada ilmu Manajemen sumber daya manusia khususnya mengenai kepuasan kerja karyawan, dimana akan diketahui apakah ada hubungan antara kepuasan kerja karyawan dengan *Employee Acceptance Levels toward E-Learning* (EALEL) atau tingkat penerimaan karyawan terhadap sistem *e-learning*: (a) *performance expectancy*, (b) *effort expectancy*, (c) *social influence*, and (d) *facilitating conditions*, dalam *Organizational Learning Culture* (OLC) atau Budaya Pembelajaran Organisasi untuk memperluas pengetahuan mengenai mengelola sumber daya manusia yang baik dan benar. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai perluasan penelitian selanjutnya dengan variable-variable terkait (Lin, Huang, & Zhang, 2018).

2. Manfaat bagi Industri Perbankan

Penelitian ini diharapkan akan memberikan dampak yang positif bagi pembaca yang terlibat di dalamnya. Terlebih untuk industri perbankan yang

diharapkan mendapatkan informasi dari penelitian ini berupa hasil analisis dari hubungan *Employee Acceptance Levels toward E-Learning* (EALEL) atau Tingkat penerimaan karyawan terhadap sistem *e-learning*: (a) *performance expectancy*, (b) *effort expectancy*, (c) *social influence*, dan (d) *facilitating conditions* sebagai variabel eksogen dengan *job satisfaction* sebagai variabel endogen, serta peran OLC sebagai peran mediasi antar variabel eksogen dan endogen untuk meningkatkan produktifitas perusahaan sehingga sesuai dengan visi, misi maupun tujuan perusahaan (Lin, Huang, & Zhang, 2018).

1.7 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan latar belakang yang diangkat dari variable-variabel penelitian dan perkembangan yang sedang terjadi, ruang lingkup penelitian, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian.

BAB II : LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan teori dasar pencetus penelitian yang berisi teori manajemen SDM dan teori-teori dari variable yang dijadikan dalam penelitian, penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan model penelitian.

BAB III : METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang objek, desain dan jenis penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

BAB IV : ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan gambaran umum objek penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan mengembangkan dari hasil pengujian yang dikaitkan dengan teori.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis penelitian pada bab sebelumnya dan saran yang diberikan bagi peneliti terhadap praktik yang ada.

