

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) sangatlah penting dalam suatu perusahaan terutama dalam perusahaan yang bergerak dibidang jasa yaitu salah satunya di bidang perbankan. Dimana SDM memberikan peran pada tingkat keberhasilan perusahaan, maka organisasi harus sanggup mewujudkan harapan atau keinginan dan kebutuhan karyawan dengan melakukan pemberian motivasi. Dengan adanya motivasi yang diberikan kepada karyawan maka kinerja yang dilakukan akan semakin optimal dan hasil capaian kinerja yang diperoleh tinggi. Motivasi terbagi atas dua jenis yaitu motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Handoko (2010) menjelaskan bahwa motivasi intrinsik yaitu suatu dorongan murni berasal dari dalam diri seseorang atau tindakan yang berdasarkan atas keinginan diri sendiri tanpa adanya perintah atau paksaan dari orang lain. Motivasi intrinsik merupakan suatu tindakan atau adanya dorongan yang berasal dari dalam diri setiap individu dan ketekunan yang dimiliki akan meningkatkan kinerja yang dilakukan (Rich dkk., 2010).

Menurut Purnamawati dan Yuniarta (2016) Perusahaan adalah organisasi yang menjalankan kegiatan dengan tujuan untuk mendapatkan laba, dan dalam melakukan pengelolaan kegiatan dilakukan oleh sekelompok orang. Dalam aktivitas kelompok yang dilakukan terdapat masing-masing tanggung jawab yang dimiliki oleh para karyawan mulai dari manajemen sampai dengan

karyawan yang melakukan kegiatan operasional. Pihak perusahaan tentunya akan memberikan penilaian dan evaluasi pada karyawan berdasarkan hasil kinerja yang telah dilakukan. Maka dalam hal ini, dapat dikatakan bahwa karyawan yang bekerja secara optimal maka akan mendapatkan prestasi sesuai dengan apa yang dicapai, dan jika melakukan kesalahan maka karyawan harus mendapatkan sanksi sesuai dengan kesalahan yang dilakukan. Imbalan yang biasanya diberikan pada karyawan yang kinerjanya lebih baik dari karyawan yang lain yaitu berupa kompensasi finansial atau promosi jabatan. Kemudian jika karyawan melakukan kesalahan, sanksi yang dapat diberikan yaitu demosi sampai dengan pemutusan hubungan kerja.

Setiap manajer perlu melakukan usaha pengembangan keterampilan dan kemampuan manajerial sehingga dapat memberikan motivasi kepada bawahannya. Manajer mempunyai peran yang penting dalam mempengaruhi tingkal laku karyawan yang levelnya berada dibawah manajer, agar para karyawan dapat melakukan pekerjaan secara efektif dan efisien. Hasibuan (2007) mengatakan bahwa perusahaan tidak hanya mengharapkan karyawan mampu, cakap, dan terampil, akan tetapi yang lebih penting yaitu karyawan mau bekerja dengan giat dan memiliki keinginan untuk mencapai kinerja yang maksimal. Motivasi tinggi yang dimiliki oleh karyawan akan membuat karyawan memiliki kedudukan jabatan yang lebih tinggi dalam organisasi. Dan tentunya juga akan meningkatkan produktivitas dengan tujuan supaya tujuan

organisasi dapat tercapai. Manajer yang memahami peran motivasi, maka akan memberikan peningkatan pada produktivitas kerja bawahannya.

Kinerja pegawai sangat berkaitan dengan penilaian kinerja, maka perlu dilakukan penilaian kinerja pada suatu organisasi. Seorang pemimpin akan mencapai keberhasilan jika menerapkan kepemimpinan yang optimal dan motivasi kerja yang tinggi, sehingga dapat menghasilkan kinerja yang baik dan dapat mencapai tujuan perusahaan. Simanjuntak (2005) mendefinisikan kinerja adalah suatu tingkat capaian dari hasil atas kegiatan atau pelaksanaan berdasarkan tugas tertentu. Bastian (2006) menyatakan bahwa kinerja adalah hal yang mengenai suatu tingkatan atas capaian dari pelaksanaan yang berkaitan dengan kegiatan/program/kebijaksanaan dan kemudian akan terwujud.

Salah satu pemberdayaan yang dapat meningkatkan motivasi intrinsik pada karyawan yaitu *psychological empowerment*. Dimana *psychological empowerment* merupakan konsep psikologis yang terbentuk karena adanya 4 (empat) dimensi utama didalamnya yaitu *meaning*, *perceived impact*, *competence*, dan *self-determination*. Menurut Rahmasari (2011) keseluruhan dimensi yang menjadi satu kesatuan dan membentuk konstruk *psychological empowerment*, jika terdapat salah satu dimensi kesatuan pada *psychological empowerment* tidak ada, maka tingkat pemberdayaan yang di hasilkan tidak akan optimal atau tidak maksimal.

Kinerja karyawan berkaitan dengan *empowering leadership*, karena komponen utamanya yaitu melakukan pemberdayaan kelompok kerja untuk

melakukan kerja sama serta memberikan dorongan kepada anggota tim supaya mengembangkan manajemen diri atau keterampilan kepemimpinan dengan tujuan adanya peningkatan kinerja karyawan. Menurut Amundsen and Martinsen (2014) *empowering leadership* merupakan proses yang dapat memberikan pengaruh kepada karyawan melalui pembagian kekuasaan, pemberian dukungan motivasi dan pemberian dukungan pengembangan dengan tujuan dapat memberikan dorongan kepada bawahan untuk memiliki pengalaman yang berkaitan dengan kemandirian, motivasi dan kemampuan bekerja yang sejalan dengan tujuan dan strategi organisasi. Jones (2013) mengartikan bahwa *empowering leadership* merupakan bagaimana seorang pemimpin dapat memahami tentang motivasi dan perilaku atau tingkah laku karyawan, kemudian memiliki sikap tertarik dan mau peduli pada karyawannya, dapat memberikan inspirasi serta dapat berkomunikasi secara efektif.

Pada setiap prinsip yang terdapat dalam organisasi memiliki tujuan yang tentunya akan diraih. Suatu tujuan akan mudah dicapai apabila suatu organisasi memiliki komitmen. Menurut Dessler (2005) organisasi yang memiliki tujuan akan tetapi tidak adanya komitmen adalah sia-sia, maka pegawai yang diberdayakan akan memiliki komitmen secara mental, emosional dan fisik. Hal tersebut karena merupakan bagian yang berhubungan dengan proses pengambilan keputusan dan memegang tanggung jawab atas pekerjaan yang dilakukan.

Pada perusahaan terdapat jenis lembaga keuangan. Lembaga keuangan yaitu suatu perusahaan yang berkegiatan di bidang keuangan. Lembaga keuangan terbagi atas dua jenis yaitu Lembaga Keuangan Bank dan Lembaga Keuangan Non Bank. Bank merupakan badan usaha yang dapat menghimpun dana berasal dari masyarakat yang berbentuk simpanan dan kemudian disalurkan kembali kepada masyarakat dalam bentuk kredit atau bentuk lainnya dengan tujuan untuk meningkatkan taraf hidup orang banyak. Menurut Carrillo (2012) perbankan merupakan salah satu sektor yang mempunyai pengaruh besar terhadap perekonomian suatu negara.

Contoh di kabupaten Magelang, Walikota Magelang Sigit Widyonindo mengatakan bahwa Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat (PD BPR) diminta untuk meningkatkan keprofesionalannya dalam melayani nasabah dan diharapkan tetap eksis ditengah-tengah persaingan antar bank. Bank magelang juga harus mampu meningkatkan kegiatan sosial dan PAD, sehingga akan terdapat peningkatan pada pendapatan Kota Magelang. Selanjutnya Hery Nurjianto selaku Direktur Utama PD BPR mengatakan bahwa “kinerja dan aset BUMD yang dipimpinnya terus mengalami peningkatan. Dimana pada delapan bulan terakhir, menunjukkan adanya kenaikan aset hampir sebesar Rp 10.000.000.000, yaitu dari bulan Desember tahun 2018 yang berjumlah Rp 185.000.000.000 menjadi Rp 194.000.000.000 pada bulan Agustus akhir 2019 (Wawasan.co, 2019).

Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Magelang merupakan industri yang bergerak dibidang jasa perbankan. Sudah seharusnya memiliki karyawan yang penuh semangat dan bermotivasi tinggi dalam bekerja yang pada akhirnya dapat mewujudkan misi dan tujuan perusahaan. Jika terdapat kinerja karyawan yang kurang baik maka dalam mewujudkan misi dan tujuan perusahaan akan mengalami kesulitan. Perbankan di Kabupaten Magelang pada saat ini mengalami pertumbuhan sehingga menjadikan antara bank satu dengan bank lainnya terjadi persaingan. Sehingga mendorong para pihak manajemen untuk melakukan peningkatan terhadap kualitas layanan dan melakukan inovasi produk agar dapat bersaing dengan bank lainnya.

Bukan hanya pada tahun 2018 dan 2019 saja aset mengalami peningkatan, akan tetapi mulai dari beberapa tahun lalu aset pada bank PD BPR juga terus mengalami peningkatan. Ditahun 2016 aset bank mengalami peningkatan yang cukup besar yaitu senilai RP 27.000.000.000. dimana pada tahun sebelumnya yaitu 2015 aset yang dimiliki adalah sebesar Rp 118.000.000.000, kemudian meningkat menjadi Rp 145.000.000.000 atau setara dengan 22,9 %. Hal tersebut dijelaskan oleh Ir. Hery Nurjianto, MM (Wawasan, 2016).

Berkaitan dengan pekerjaan, dalam Islam telah dianjurkan untuk setiap manusia agar melakukan pekerjaan atau bekerja dengan sebaik mungkin. Dimana pekerjaan yang dilakukan dapat memberikan manfaat kepada diri

sendiri, orang lain bahkan untuk instansi atau organisasi yang ada. Seperti yang telah dijelaskan dalam ayat Al – Qur’an pada surat At-Taubah yaitu ayat ke 105.

وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ ۗ وَسَتُرَدُّونَ اِلٰى عَالَمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيَذَرُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya: “Dan Katakanlah: "Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan” (QS At-Taubah ayat 105).

Berdasarkan ayat tersebut dapat dipahami tentang perintah bekerja bagi setiap manusia. Dan dimana setiap pekerjaan yang dilakukan diperhatikan oleh orang lain, Allah dan para Rasul. Sehingga manusia dalam bekerja dapat memaksimalkan atas apa yang dikerjakan. Dan setiap pekerjaan yang dilakukan oleh manusia dimuka bumi ini, kelak nanti akan di pertanggungjawabkan di akhirat. Maka dari ayat tersebut, diharapkan semua orang yang bekerja dapat melakukan pekerjaannya dengan sebaik mungkin sesuai dengan yang diperintahkan oleh Allah swt, agar tidak ada kecurangan atau pihak lain yang merasa dirugikan.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Purnamawati dan Yuniarta (2016) dengan judul Pengaruh *Psychological Empowerment, Empowering Leadership*, Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Motivasi Intrinsik First-Line Employees Perbankan. Hasil dari penelitian tersebut menjelaskan bahwa

psychological empowerment, *empowering leadership*, dan sistem pengukuran kinerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi intrinsik pada karyawan perbankan first-line di BPR Kabupaten Buleleng. Kemudian dalam penelitian Maulana dkk, (2015) dengan judul Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Malang. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukkan bahwa *motivasi intrinsik*, *motivasi ekstrinsik*, dan komitmen organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di bank BTN Cabang Malang.

Penelitian ini termotivasi untuk melakukan penelitian terhadap kinerja karyawan yang dapat mempengaruhi motivasi intrinsik pada Bank Perkreditan Rakyat Di Kabupaten Magelang. Berdasarkan penelitian-penelitian terdahulu mengenai kinerja karyawan yang ada pada perbankan, maka peneliti akan menguji pengaruh *psychological empowerment*, *empowering leadership* dan komitmen organisasi. Alasan peneliti menggunakan variabel-variabel tersebut karena berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan terhadap kinerja karyawan perbankan di Kabupaten Magelang, variabel yang sesuai atau mempengaruhi motivasi intrinsik pada karyawan perbankan adalah *psychological empowerment* dan *empowering leadership*.

Namun ada aspek lain yaitu komitmen organisasi yang belum tercakup dalam penelitian terdahulu. Sementara menurut Dessler (2005) dijelaskan bahwa dalam melakukan proses pengambilan keputusan dan untuk dapat mempertanggungjawabkan pada organisasi atas pekerjaan yang telah dilakukan perlu adanya suatu komitmen. Dalam suatu organisasi, komitmen organisasi merupakan hal yang penting untuk mewujudkan tujuan organisasi. Seorang pegawai yang diberdayakan didalam lingkungan kerja, akan memiliki komitmen yang kuat secara mental, emosional dan fisik. Sehingga peneliti akan menambahkan variabel komitmen organisasi, ini sesuai dengan penelitian (Maulana dkk., 2015).

Penelitian ini berdasarkan dari penelitian Purnamawati dan Yuniarta (2016) mengenai Pengaruh *Psychological Empowerment*, *Empowering Leadership*, Sistem Pengukuran Kinerja Terhadap Motivasi Intrinsik First-Line Employees Perbankan. Dimana peneliti akan menambahkan variabel komitmen organisasi yang berdasarkan dari penelitian Maulana dkk, (2015) mengenai Pengaruh Motivasi Intrinsik, Motivasi Ekstrinsik, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Perbankan.

Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian berjudul “Pengaruh *Psychological Empowerment*, *Empowering Leadership*, Dan Komitmen Organisasi Terhadap Motivasi Intrinsik First-Line Employees Pada Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Magelang”.

B. Rumusan Masalah

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

1. Apakah *Psychological Empowerment* berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik first-line employees pada BPR Di Kabupaten Magelang ?
2. Apakah *Empowering Leadership* berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik first-line employees pada BPR Di Kabupaten Magelang ?
3. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi intrinsik first-line employees pada BPR Di Kabupaten Magelang ?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang diuraikan di atas, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk menguji secara empiris pengaruh *psychological empowerment* terhadap motivasi intrinsik first-line employees pada BPR Di Kabupaten Magelang.
2. Untuk menguji secara empiris pengaruh *empowering leadership* terhadap motivasi intrinsik first-line employees pada BPR Di Kabupaten Magelang.
3. Untuk menguji secara empiris pengaruh komitmen organisasi terhadap motivasi intrinsik first-line employees pada BPR Di Kabupaten Magelang.

D. Manfaat Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua bidang diantaranya adalah:

1. Bidang Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menambah ilmu pengetahuan dan wawasan dalam bidang Akuntansi Manajemen.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi berupa hasil penelitian bagi peneliti selanjutnya khususnya yang berhubungan dengan motivasi intrinsik pada karyawan.

2. Bidang Praktis

- a. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan dan pemikiran yang berkaitan dengan faktor-faktor yang berpengaruh terhadap motivasi intrinsik pada karyawan Bank Perkreditan Rakyat di Kabupaten Magelang.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi kepada Bank Perkreditan Rakyat di kabupaten Magelang mengenai upaya dalam meningkatkan motivasi intrinsik melalui *psychological empowerment*, *empowering leadership* dan komitmen organisasi.
- c. Penelitian ini diharapkan dapat memberikan pandangan kepada nasabah dan karyawan BPR, sehingga nasabah dan karyawan BPR dapat mengetahui bagaimana pelayanan atau kinerja karyawan ditingkat first-line, khususnya di kabupaten Magelang.