

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

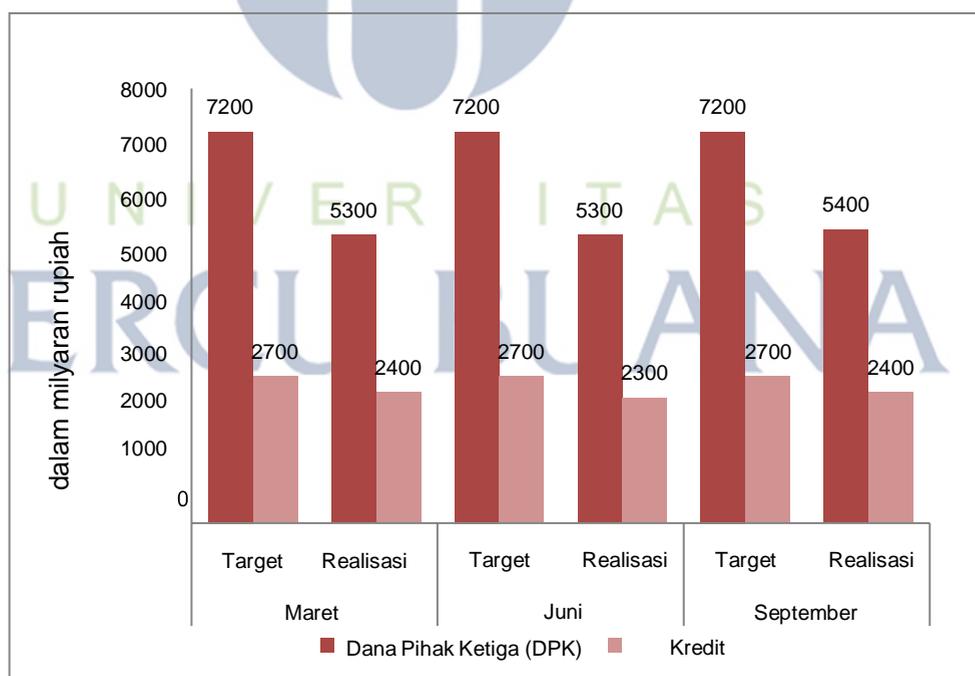
Pada tahun 2020 data dari kurun waktu 1 Januari 2020 hingga 29 Juni 2020, BNPB mencatat kejadian bencana alam sebanyak 1.549 kali. Dari total kejadian, lebih dari 99 persen merupakan bencana hidrometeorologi, seperti banjir, tanah longsor dan angin puting beliung. Rincian jumlah kejadian bencana pada kurun waktu tersebut yakni banjir 620 kejadian, puting beliung 425, tanah longsor 330, kebakaran hutan dan lahan 139, gelombang pasang atau abrasi 21, gempa bumi 10, erupsi gunung api 3 dan kekeringan 1 (Badan Nasional Penanggulangan Bencana, 2020). Selain bencana alam yang telah disebutkan BNPB diatas, pada bulan Maret 2020 dikejutkan dengan adanya wabah virus yang menginfeksi Indonesia yang sebelumnya virus ini hampir menginfeksi seluruh negara di dunia. Virus ini bermula dan terdeteksi di negara Wuhan, China pada Desember 2019 dan mulai tersebar keberbagai penjuru dunia termasuk Indonesia pada bulan Maret 2020. Virus ini dapat menyebar dari hewan ke manusia, dan kemudian dari manusia ke manusia. Pada tanggal 11 Februari 2020 *World Health Organization* (WHO) memberi nama virus baru tersebut sebagai *Coronavirus disease 2019 (Covid-19)* (Kompas, 2020). Seiring berjalannya waktu jumlah kasus terjangkitnya virus *Covid-19* terus bertambah, *World Health Organization* (WHO) mengumumkan bahwa virus *Covid-19* ini bisa

dikategorikan sebagai pandemi global pada tanggal 11 Maret 2020, sehingga pandemi ini berdampak pada beberapa sektor, terutama sektor kesehatan (Kompas, 2020). Selain sektor kesehatan, pandemi *Covid-19* juga berdampak terhadap sektor ekonomi khususnya industri perbankan. Industri perbankan menghadapi tantangan, tak cuma sulit mengalami masa emas dengan mencatat pertumbuhan kredit 20%-30% pada 2010-an, pandemi *Covid-19* membuat bank makin menurun. Tanpa ada pandemi, sejatinya kinerja industri perbankan cukup menantang, tahun lalu pertumbuhan kredit misalnya tercatat hanya 6,04%. Melanjutkan tren perlambatan sejak beberapa tahun belakangan yang sebelumnya masih bisa mencatat pertumbuhan di atas 10%. Catatan serupa juga terjadi dari aspek penghimpunan dana pihak ketiga (DPK), tahun lalu pertumbuhannya juga cuma di kisaran 6,5%. Penting bagi perusahaan untuk menjaga kinerja karyawan di era pandemi seperti saat ini, terutama pada industri perbankan agar tetap mampu dan kompeten, serta mempunyai kualitas dan kuantitas dalam melakukan pekerjaannya. Karyawan yang berkinerja tinggi, berperan dominan dalam menjalankan operasional industri perbankan dalam pencapaian tujuan yang telah ditetapkan adalah karyawan yang memiliki kualitas kinerja yang baik.

Generasi milenial merupakan generasi yang tumbuh bersama dengan teknologi yang membantu kerja menjadi lebih efektif dan efisien, kondisi pandemi seperti saat ini juga menjadi tantangan tersendiri bagi karyawan generasi milenial untuk menciptakan inovasi-inovasi yang dapat

meningkatkan kinerja, oleh karena itu peran mereka sangat dibutuhkan perusahaan untuk tetap menjaga keberlangsungan industri perbankan khususnya PT Bank DKI Klaster Balaikota, namun di sisi lain mereka sering dikenal sebagai generasi yang *instant* karena cenderung tidak sabar dan ingin mencapai tujuannya dengan sesegera mungkin, serta kinerja karyawan generasi milenial sering menjadi sorotan dalam Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) karena mereka cenderung memiliki komitmen organisasi yang berbeda dengan generasi sebelumnya.

Hasil kinerja PT Bank DKI Klaster Balaikota pada tahun 2020 di era pandemi, yang di dominasi oleh karyawan generasi milenial mengalami penurunan. Hal tersebut dapat dilihat dari hasil pencapaian target tahun 2020 dalam perhitungan triwulan.



Gambar 1.1 Target dan pencapaian triwulan DPK dan Kredit PT Bank DKI Klaster Balaikota

Sumber : Laporan triwulan DPK dan Kredit tahun 2020 Bank DKI Klaster Balaikota (2020)

Dari Gambar 1.1 di atas dapat dilihat bahwa dalam Triwulan I hingga Triwulan III Bank DKI Klaster Balaikota belum mampu merealisasikan target baik DPK maupun Kredit. Pada Triwulan I dan II realisasi DPK maupun Kredit mengalami penurunan, sedangkan pada Triwulan III sempat mengalami kenaikan realisasi baik DPK maupun Kredit, namun belum mampu mencapai target yang diberikan pada Triwulan I, II dan III. Dalam industri perbankan pencapaian target DPK dan penyaluran kredit sangat penting, dimana semakin besar jumlah penghimpunan DPK maka semakin besar pula jumlah kredit yang dapat disalurkan, sehingga dapat menjadikan perolehan laba yang semakin besar pula, dan tentunya dalam pencapaian target yang sudah ditetapkan sangat berkaitan dengan komitmen yang sudah disepakati terhadap pencapaian target DPK dan Kredit tahun 2020.

Hal ini tentunya menjadi perhatian penting bagi PT Bank DKI Klaster Balaikota di era pandemi seperti saat ini untuk meningkatkan kinerja karyawan khususnya generasi milenial, dan menghargai segala aspek dalam diri karyawan agar tercipta sumber daya manusia yang berkualitas dan berkinerja unggul khususnya kinerja karyawan generasi milenial, sehingga target yang telah ditetapkan dapat tercapai/meningkat.

Tabel 1.1 Pegawai yang Mengundurkan Diri

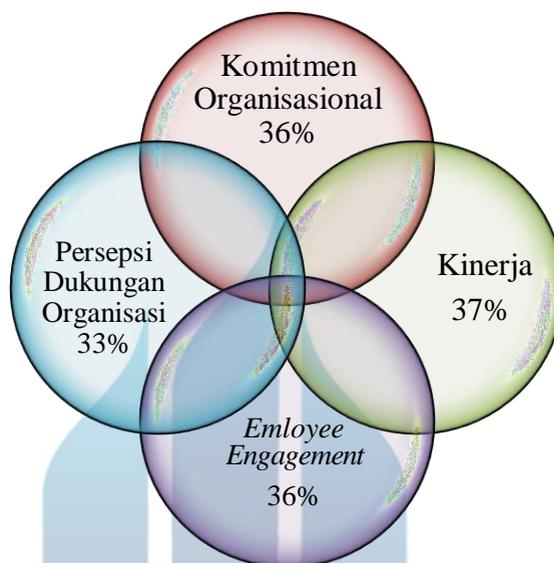
Pegawai	2018	2019	2020
Pria	2	2	-
Wanita	2	1	3
Jumlah	4	3	3

Sumber : PT Bank DKI Klaster Balaikota (2020)

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa PT Bank DKI Klaster Balaikota yang di dominasi oleh generasi milenial juga masih terdapat kendala pada keterikatan karyawan (*employee engagement*) terhadap perusahaan, hal ini tentunya menjadi perhatian penting bagi perusahaan dalam meningkatkan *engaged* karyawan, agar dapat memberikan kinerja yang maksimal terhadap perusahaan.

Penulis melakukan *pra survey* pada era pandemi *Covid-19* melalui media *Google Form* sebagai penelitian pendahuluan dengan mengambil 29 responden untuk mempertajam data yang sudah ada, dengan menyebarkan kuesioner guna mengetahui faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan

generasi milenial di PT Bank DKI Klaster Balaikota, dengan hasil olahan pada Gambar 1.2 berikut :

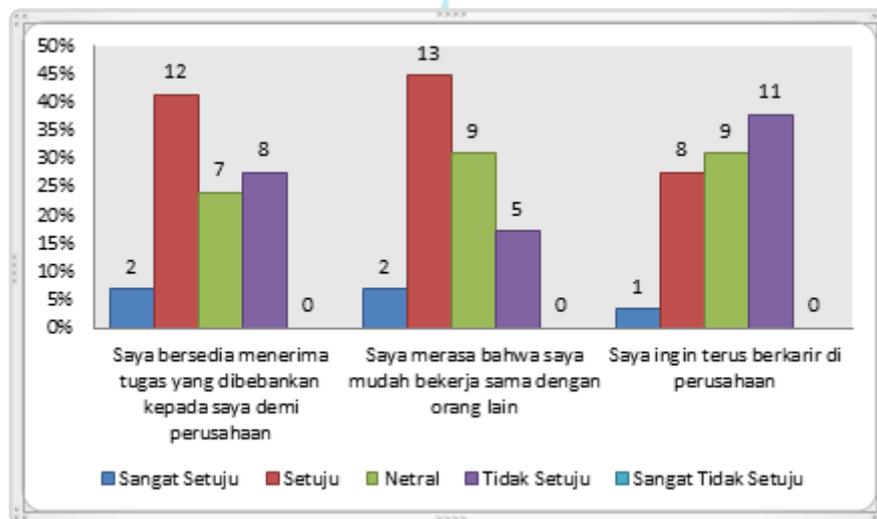


Gambar 1.2 Hasil Rekapitulasi *Pra Survey* PT Bank DKI Klaster Balaikota

Sumber : Data diolah penulis (2020)

Berdasarkan hasil rekapitulasi *pra survey* yang dilakukan, dapat ditunjukkan bahwa nilai rata-rata dari Komitmen Organisasional diperoleh skor 36%, Persepsi Dukungan Organisasi 33%, *Employee Engagement* 36%, Kinerja 37%. Hasil tersebut dapat dilihat dari berapa banyak responden yang menjawab butiran pernyataan yang terdapat dalam kuesioner dengan sangat tidak setuju, tidak setuju, netral, setuju dan sangat setuju.

Dari Gambar 1.2 di atas, dapat dilihat bahwa terdapat masalah dengan komitmen organisasional, persepsi dukungan organisasi, *employee engagement*, dan kinerja karyawan pada PT Bank DKI Klaster Balaikota, dikarenakan hasil *pra survey* yang masih menunjukkan nilai skor rendah, yakni dibawah 50% pada masing- masing variabel.

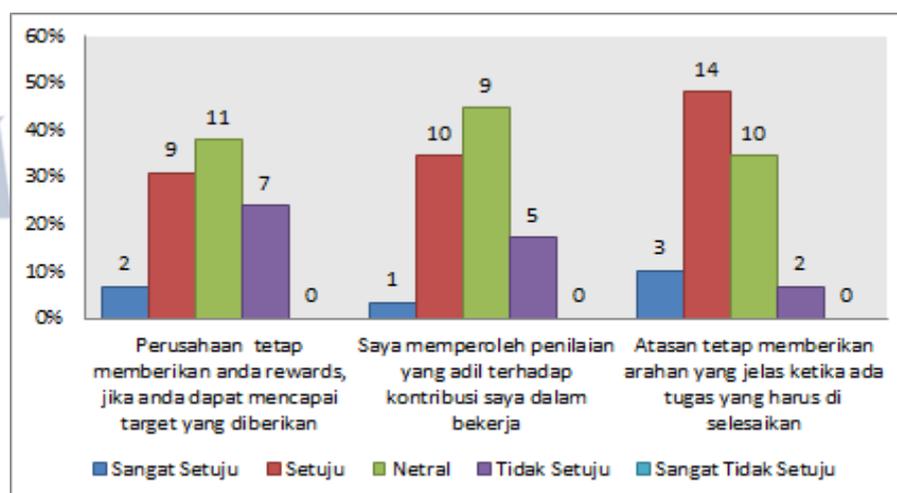


Gambar 1.3 Hasil *Pra Survey* Variabel Komitmen Organisasional
Sumber : Data diolah penulis (2020)

Pada gambar 1.3 menunjukkan bahwa pernyataan tidak setuju terbanyak 11 dari 29 responden, yaitu sebesar 38% menyatakan bahwa karyawan tidak ingin terus berkarir di perusahaan. Disusul pernyataan tidak setuju berikutnya 8 dari 29 responden yaitu sebesar 28% menyatakan bahwa karyawan tidak bersedia menerima tugas yang dibebankan kepadanya demi perusahaan. Terakhir 5 dari 29 responden yaitu 17% menyatakan bahwa karyawan merasa tidak mudah untuk bekerja sama dengan orang lain, sehingga didapatkan nilai rata-rata dari variable komitmen organisasional adalah 36%. Dari hasil *pra survey* tersebut dapat dikatakan bahwa

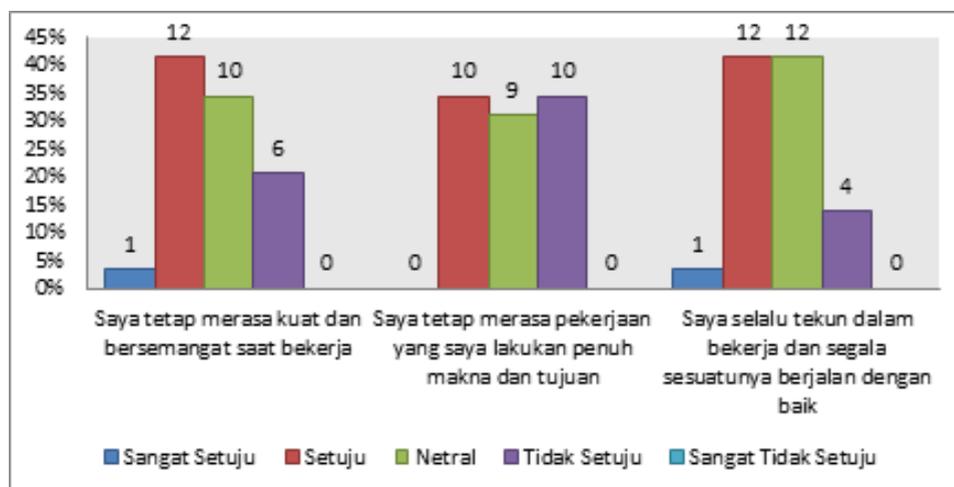
komitmen organisasional karyawan PT Bank DKI selama era pandemi saat ini menunjukkan hasil yang kurang optimal yang ditunjukkan pada tabel diatas.

Penting bagi industri perbankan khususnya PT Bank DKI Klaster Balaikota mengetahui faktor yang dapat memengaruhi kinerja karyawan di era pandemi saat ini, antara lain komitmen organisasi. Komitmen organisasi digambarkan dengan perilaku seorang karyawan yang tetap bersedia melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya demi perusahaan pada era pandemi saat ini. Hal ini menjadi perhatian penting bagi setiap industri perbankan dimana setiap industri perbankan yang memiliki karyawan milenial harus memikirkan cara bagaimana mereka dapat berkomitmen penuh terhadap perusahaan, karena komitmen organisasi akan memberikan dampak terhadap meningkat atau menurunnya kinerja karyawan generasi milenial.



Gambar 1.4 Hasil Pra Survey Variabel Persepsi Dukungan Organisasi
Sumber : Data diolah penulis (2020)

Pada gambar 1.4 menunjukkan bahwa pernyataan tidak setuju terbanyak 7 dari 29 responden, yaitu sebesar 24% menyatakan bahwa sebagian karyawan merasa perusahaan belum memberikan *reward* ketika mereka dapat mencapai target yang diberikan. Disusul pernyataan tidak setuju berikutnya 5 dari 29 responden yaitu sebesar 17% menyatakan bahwa sebagian karyawan merasa belum mendapatkan penilaian yang adil terhadap kontribusi yang diberikan. Terakhir 2 dari 29 responden yaitu 7% menyatakan bahwa sebagian karyawan merasa atasan belum memberikan arahan yang jelas ketika ada tugas yang harus diselesaikan, sehingga didapatkan nilai rata-rata dari variable persepsi dukungan organisasi adalah 33%. Dari hasil *pra survey* tersebut dapat dikatakan bahwa persepsi dukungan organisasi karyawan PT Bank DKI selama era pandemi saat ini menunjukkan hasil yang kurang optimal yang ditunjukkan pada tabel diatas. Persepsi Dukungan Organisasi merupakan dukungan organisasi terhadap karyawannya yang dipersepsikan mengenai sejauh mana organisasi menilai kontribusi dan memperlakukan karyawan dengan adil. Dukungan organisasi ini berkaitan dengan komitmen organisasi, dengan adanya dukungan dan perlakuan adil perusahaan terhadap karyawannya, ini akan menimbulkan komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan, serta akan memberikan dampak pula terhadap kinerja karyawan. Persepsi Dukungan Organisasi juga menghasilkan balasan berupa tingkat keterikatan karyawan atau *Employee Engagement*.



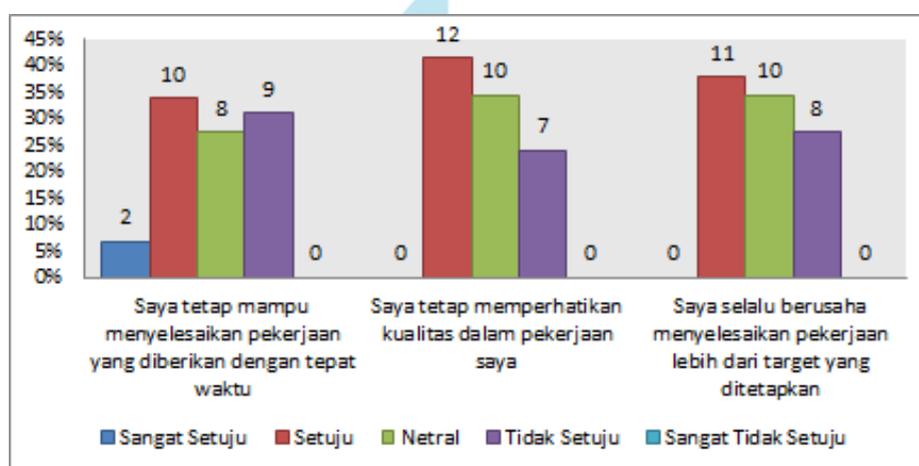
Gambar 1.5 Hasil Pra Survey Variabel *Employee Engagement*

Sumber : Data diolah penulis (2020)

Pada gambar 1.5 menunjukkan bahwa pernyataan tidak setuju terbanyak 10 dari 29 responden, yaitu sebesar 35% menyatakan bahwa sebagian karyawan merasa pekerjaan yang mereka lakukan tidak penuh makna dan tujuan. Disusul pernyataan tidak setuju berikutnya 6 dari 29 responden yaitu sebesar 21% menyatakan bahwa sebagian karyawan merasa tidak kuat dan bersemangat saat bekerja. Terakhir 4 dari 29 responden yaitu 14% menyatakan bahwa sebagian karyawan tidak tekun dalam bekerja, sehingga didapatkan nilai rata-rata dari variable persepsi dukungan organisasi adalah 36%. Dari hasil *pra survey* tersebut dapat dikatakan bahwa *employee engagement* karyawan PT Bank DKI selama era pandemi saat ini menunjukkan hasil yang kurang optimal yang ditunjukkan pada tabel diatas.

Employee Engagement atau rasa keterikatan karyawan, pada saat ini perusahaan sangat membutuhkan karyawan yang *engaged*, yang dimana karyawan tersebut secara psikologis terhubung dengan pekerjaannya, serta

memiliki keinginan dan kemampuan yang mereka miliki untuk menginvestasikan dirinya kepada perusahaan. Hal ini juga menjadi yang sangat penting bagi perusahaan dan menjadi faktor dari tinggi rendahnya kinerja bisnis suatu perusahaan. Karyawan yang merasa terikat mereka akan berupaya keras dalam menuntaskan pekerjaannya dan ini akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dihasilkan.



Gambar 1.6 Hasil *Pra Survey* Variabel Kinerja Karyawan

Sumber : Data diolah penulis (2020)

Pada gambar 1.6 menunjukkan bahwa pernyataan tidak setuju terbanyak 9 dari 29 responden, yaitu sebesar 31% menyatakan bahwa saya tetap mampu menyelesaikan pekerjaan yang diberikan dengan tepat waktu. Disusul pernyataan tidak setuju berikutnya 8 dari 29 responden yaitu sebesar 28% menyatakan bahwa saya selalu berusaha menyelesaikan pekerjaan lebih dari target yang ditetapkan. Terakhir 7 dari 29 responden yaitu 24% menyatakan bahwa saya tetap memperhatikan kualitas dalam pekerjaan saya, sehingga didapatkan nilai rata-rata dari variable kinerja karyawan adalah 37%. Dari hasil *pra survey* tersebut dapat dikatakan bahwa

kinerja karyawan PT Bank DKI selama era pandemi saat ini menunjukkan hasil yang kurang optimal yang ditunjukkan pada tabel diatas.

Hasil penelitian dari Regina, D.B. Paranoan dan Fajar Apriani (2015) dengan judul “Pengaruh Komitmen Organisasional, Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur” menunjukkan bahwa komitmen organisasional tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai Sekretariat Daerah Provinsi Kalimantan Timur. Berbeda dengan penelitian dari Usep Deden Suherman (2018) dengan judul “Pengaruh Penerapan Nilai- nilai Islami dan Komitmen Organisasional terhadap Kinerja Karyawan Pemasaran Bank Umum Syariah di Jawa Barat” yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh komitmen organisasional pada kinerja karyawan pemasaran Bank Umum Syariah di Jawa Barat.

Penelitian dari Ria Ayu Wahyuni pada tahun (2019) dengan judul “*Perceived Organizational Support dan Talent Management terhadap Kinerja Karyawan melalui Employee Engagement*” menunjukkan bahwa *Perceived Organizational Support* berpengaruh negatif terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian dari Emi Murniasih dan Ketut Sudarma (2016). “Pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi dan Kompetensi pada Kinerja Karyawan dimediasi Komitmen Afektif” yang menunjukkan bahwa persepsi dukungan organisasi berpengaruh positif dan signifikan pada kinerja karyawan.

Penelitian dari Shindie A. Joushan, Muhammad Syamsun dan Lindawati Kartika (2015) yang berjudul “Pengaruh Budaya Organisasi dan *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan” menunjukkan bahwa *Employee Engagement* berpengaruh negatif terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan penelitian dari Agnes Wahyu Handoyo dan Roy Setiawan (2017) yang berjudul “Pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan” menunjukkan bahwa *employee engagement* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga dapat dikatakan bahwa dengan meningkatnya *employee engagement* dapat meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas, dapat dilihat bahwa di era pandemi saat ini kinerja karyawan khususnya generasi milenial di PT Bank DKI Klaster Balaikota menurun yang dapat dilihat dari hasil pencapaian target kredit dan dpk dalam perhitungan triwulan dan belum maksimalnya komitmen yang diberikan karyawan generasi milenial terhadap pencapaian target yang di berikan manajemen, serta dari *hasil pra survey* menunjukkan bahwa ada sebagian karyawan yang tidak bersedia diberikan tugas yang dibebankan kepadanya demi perusahaan dimasa pandemi, masih ada karyawan yang merasa tidak mendapatkan penilaian yang adil atas kontribusi yang telah dilakukan, dan masih ada karyawan yang tidak menyelesaikan pekerjaannya dari target yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, maka hal tersebut yang mendasari penulis untuk melakukan penelitian dengan judul

“Pengaruh Komitmen Organisasional, Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Milenial melalui *Employee Engagement* sebagai variabel *Intervening* (Studi Kasus era pandemi di PT Bank DKI Klaster Balaikota, Jakarta Pusat)”.

1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap kinerja karyawan di PT Bank DKI Klaster Balaikota ?
2. Apakah terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap *Employee Engagement* di PT Bank DKI Klaster Balaikota ?
3. Apakah terdapat pengaruh *Employee Engagement* terhadap kinerja karyawan di PT Bank DKI Klaster Balaikota ?
4. Apakah terdapat pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Persepsi Dukungan Organisasi di PT Bank DKI Klaster Balaikota ?
5. Apakah terdapat pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Employee Engagement* di PT Bank DKI Klaster Balaikota ?
6. Apakah terdapat pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap kinerja karyawan di PT Bank DKI Klaster Balaikota ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank DKI Klaster Balaikota
2. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasi terhadap *Employee Engagement* di PT Bank DKI Klaster Balaikota
3. Untuk mengetahui pengaruh *Employee Engagement* terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank DKI Klaster Balaikota
4. Untuk mengetahui pengaruh Komitmen Organisasional terhadap Persepsi Dukungan Organisasi di PT Bank DKI Klaster Balaikota
5. Untuk mengetahui pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap *Employee Engagement* di PT Bank DKI Klaster Balaikota
6. Untuk mengetahui pengaruh Persepsi Dukungan Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT Bank DKI Klaster Balaikota

1.4 Kontribusi Penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat memberikan manfaat dan kontribusi:

1. Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada penulis berupa pengalaman penelitian, serta dapat mengimplementasikan teori-teori terkait komitmen organisasional, persepsi dukungan organisasi, *employee engagement* dan kinerja karyawan, serta penulis dapat membandingkan dengan kondisi lapangan yang sebenarnya.

2. **Bagi Perusahaan yang diteliti**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat kepada perusahaan guna menemukan langkah yang tepat dalam hal peningkatan kinerja karyawan di era pandemi khususnya generasi milenial, agar dapat memberikan dampak yang positif bagi perusahaan, seperti peningkatan atau bahkan melebihi target-target yang sudah ditetapkan manajemen.

3. **Bagi Institusi Pendidikan**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan referensi bagi akademisi berkaitan dengan hal yang ada dalam penelitian ini atau memiliki variabel yang sama untuk penelitian selanjutnya.

