

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Seiring dengan perkembangan zaman, mengharuskan organisasi untuk terus tumbuh dan berkembang. Perkembangan ilmu pengetahuan dan teknologi yang semakin pesat menuntut organisasi melakukan perubahan dari berbagai aspek. Terutama dari aspek manajemen sumber daya manusia. Ditambah lagi, semakin banyak bermunculan usaha baru dengan berbagai jenis usaha, yang menandakan persaingan bisnis semakin ketat. Hal ini merupakan tantangan bagi perusahaan dalam menghadapi perubahan – perubahan yang terjadi untuk mempertahankan eksistensinya agar tidak mudah terkikis oleh kondisi lingkungan yang dinamis. Mengingat pentingnya sumber daya manusia terhadap proses pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, maka yang bersangkutan harus berupaya meningkatkan kinerja karyawan melalui kemampuan kerja mereka, salah satunya melalui pendidikan karyawan. Menurut Bella dalam Hasibuan (2013: 70) pendidikan dan pelatihan yaitu proses peningkatan keterampilan kerja baik secara teknis maupun manajerial . Pendidikan bertujuan untuk pembangunan negara secara keseluruhan melalui penyediaan tenaga kerja yang terampil (Havelock dan Huberman dalam Ahmadi, 2016: 43)

Bandura dalam Kartika et. al. (2018: 135) menegaskan bahwa pendidikan karyawan berhubungan positif dengan *self-efficacy*. Berdasarkan konsep *vicarious experience*, pendidikan memberi karyawan kesempatan untuk belajar dari para profesional yang lebih berpengalaman dan terampil. Akibatnya, karyawan mengembangkan rasa *self-efficacy* yang lebih tinggi untuk mencapai

status yang sama. Sedangkan Hakim dalam Jeffrey et al. (2018: 135) menunjukkan korelasi yang signifikan antara latar belakang pendidikan dan *self-efficacy* karyawan. Pendidikan melengkapi karyawan dengan keterampilan yang diperlukan dan identitas profesional yang bersangkutan sehingga dengan demikian, tingkat pendidikan yang tinggi akan menciptakan kepercayaan diri yang tinggi juga (Judge dalam Jeffrey et al., 2018: 135). *Self-efficacy* adalah kepercayaan seseorang pada kapasitas dirinya untuk mencapai kesuksesan pada tugas dan tanggung jawab pekerjaannya (Kilapong dalam Jeffrey et al., 2018: 136). *Self-efficacy* juga dapat mempengaruhi kepuasan kerja. Keyakinan berhubungan dengan dorongan atau motivasi yang dimiliki karyawan untuk lebih percaya diri dan memiliki keyakinan terhadap kemampuan sendiri. *Self-efficacy* sangat diperlukan oleh karyawan, dengan meningkatkan kemampuan dalam mengerjakan tugas yang diberikan agar perusahaan berjalan secara optimal dan kinerja karyawan semakin baik maka kepuasan karyawan akan meningkat.

Upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan adanya pengembangan karir. Pengembangan karir itu sendiri merupakan proses peningkatan kemampuan kerja individu yang dicapai dalam rangka mencapai karir yang diinginkan. Dengan pengembangan karir dapat menjadikan karyawan mempunyai kemampuan yang lebih tinggi dari kemampuan yang dimiliki sebelumnya. Oleh karena itu, perusahaan perlu mengelola dan mengembangkannya karir dengan baik supaya produktivitas karyawan tetap terjaga dan mampu mendorong karyawan untuk selalu melakukan hal yang terbaik dan menghindari frustrasi kerja yang berakibat penurunan kinerja. Individu yang ingin karirnya berkembang harus bekerja semaksimal mungkin, yaitu dengan menunjukkan kinerja yang baik. Sementara itu, pimpinan sebagai pihak

yang memfasilitasi pengembangan karir karyawan seluasnya dapat memberikan jalur pengembangan karir yang jelas dalam rangka pencapaian tujuan organisasi dan kegiatan pengembangan karir karyawan merupakan hal yang sangat penting dalam upaya peningkatan kinerja karyawan.

Pencapaian kepuasan kerja merupakan suatu perasaan yang menyokong atau tidak menyokong diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya (Mangkunegara, 2015: 117). Karyawan yang merasa nyaman, dihargai, memiliki kesempatan mengembangkan diri, secara otomatis akan memusatkan perhatian dan menunjukkan perrforma kerja yang baik terhadap pekerjaan yang dilakukan. Selain itu, sejauh mana perusahaan mampu merealisasikan apa yang menjadi harapan dan tuntutan mereka, maka bekerja akan terasa memuaskan bagi karyawan (Locke dalam Saranya, 2014: 1). Setiap individu dalam perusahaan dipastikan memiliki kebutuhan dan harapan masing – masing, beberapa diantara mereka sadar akan hal tersebut, sedangkan yang lain tidak menyadarinya. Kebutuhan dan harapan tersebut yang menstimulasi perilaku karyawan pada perusahaan. Jadi, kepuasan kerja merupakan representasi sikap dan penilaian karyawan akan pekerjaan dan pemenuhan atas harapan mereka. Jika pemenuhan atas harapan karyawan terpenuhi, maka secara otomatis kinerja karyawan akan meningkat.

Penelitian ini mengambil objek pada Bank Syariah yang ada di Kabupaten Sidoarjo. Menurut Sari dan Abrar (2018: 230) pada tahun 2012, Sumber Daya Insani ekonomi Syariah yang tersedia hanya sekitar 20.000 orang, sedangkan pasar tenaga kerja Indonesia memerlukan sekitar 50.000 tenaga kerja terlatih di bidang ekonomi, perbankan konvensional dan perbankan syariah, data tersebut sebagaimana yang dihimpun oleh *Institute for Management and Islamic*

Economic Development (IMIE). Hal ini menunjukkan terdapat peningkatan akan kebutuhan tenaga kerja terlatih di bidang ekonomi syariah tentunya *Islamic Banking* (IMIE, 2012). Ada 8 Bank Syariah yang tersebar di Kabupaten Sidoarjo, diantaranya Bank Syariah Bukopin, Bank Syariah Mandiri, Bank BTN Syariah, Bank BRI Syariah, Bank BNI Syariah, Bank Jatim Syariah, Bank Danamon Syariah, dan Bank Muamalat.

Tabel 1. 1 Jaringan Kantor Individual Perbankan Syariah

Tabel 3. Jaringan Kantor Individual Perbankan Syariah – SPS Desember 2019 (Individual Sharia Banking Network – December 2019)					
Kelompok Bank		KPO/KC	KCP/UPS	KK	Group of Banks
		HOO/BO	SBO/SSU	CO	
Bank Umum Syariah		480	1.243	196	Sharia Commercial Bank
1	PT. Bank Aceh Syariah	26	89	27	1 PT. Bank Aceh Syariah
2	PT. BPD Nusa Tenggara Barat Syariah	13	27	4	2 PT. BPD Nusa Tenggara Barat Syariah
3	PT. Bank Muamalat Indonesia	82	152	57	3 PT. Bank Muamalat Indonesia
4	PT. Bank Victoria Syariah	9	4	-	4 PT. Bank Victoria Syariah
5	PT. Bank BRISyariah	53	216	12	5 PT. Bank BRISyariah
6	PT. Bank Jabar Banten Syariah	9	55	2	6 PT. Bank Jabar Banten Syariah
7	PT. Bank BNI Syariah	68	213	14	7 PT. Bank BNI Syariah
8	PT. Bank Syariah Mandiri	129	428	53	8 PT. Bank Syariah Mandiri
9	PT. Bank Mega Syariah	27	34	5	9 PT. Bank Mega Syariah
10	PT. Bank Panin Dubai Syariah	13	4	-	10 PT. Bank Panin Dubai Syariah
11	PT. Bank Syariah Bukopin	12	7	4	11 PT. Bank Syariah Bukopin
12	PT. BCA Syariah	14	12	18	12 PT. BCA Syariah
13	PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah	1	-	-	13 PT. Bank Tabungan Pensiunan Nasional Syariah
14	PT. Maybank Syariah Indonesia	24	2	-	14 PT. Maybank Syariah Indonesia
Keterangan :				Note:	
- KP = Kantor Pusat - UUS = Unit Usaha Syariah - KPO = Kantor Pusat Operasional - KC = Kantor Cabang - KCP/UPS = Kantor Cabang Pembantu/ Unit Pelayanan Syariah - KK = Kantor Kas - Tidak termasuk Layanan Syariah				- HO = Head Office - IBU = Islamic Banking Unit - HOO = Head Operational Office - BO = Branch Office - SBO/SSU = Sub Branch Office/Syaria Services Unit - CO = Cash Office - Not Include Office Channeling	

Sumber : www.ojk.go.id

Penelitian ini hanya mengambil 2 Bank Syariah di Sidoarjo yang sesuai dengan indikator yang sudah ditentukan, yaitu Bank BRI Syariah Sidoarjo dan Bank Syariah Mandiri Sidoarjo. Kriteria yang dipakai untuk mengambil objek penelitian yaitu diantaranya memiliki banyak jaringan kantor individual perbankan syariah, sudah berdiri lebih dari 5 tahun, dan memiliki banyak prestasi baik dari daerah, nasional, maupun internasional.

Tabel 1. 1 Penghargaan BRI Syariah Sidoarjo Tahun 2014 – 2017

No.	Penghargaan	Tanggal
1.	Predikat sangat bagus – kinerja keuangan selama tahun 2013 – Infobank	30 September 2014
2.	<i>In recognition of Outstanding Achievement in Building the Top Brand</i>	6 Februari 2014
3.	Peringkat 2 <i>Digital Brand</i> KPR Syariah	30 Januari 2014
4.	Peringkat II kategori tabungan bank umum syariah – Infobank	26 Maret 2015
5.	Bank dengan transaksi NoA terbanyak 2015 – OJK	20 Desember 2015
6.	<i>In recognition of Outstanding Achievement in Building the Top Brand</i>	3 Februari 2016
7.	Peringkat 2 <i>Digital Brand</i> Kartu Debet Bank Umum Syariah – Infobank	5 April 2016
8.	Peringkat 1 <i>Digital Brand</i> Kartu Debet Bank Umum Syariah – Infobank	30 Maret 2017
9.	Peringkat 3 <i>award digital brand</i> tabungan umum syariah	-
10.	<i>4th Best Overall Performance Shariah Commercial Bank</i>	-

Sumber: www.brisyariah.co.id

Tabel 1. 2 Penghargaan Syariah Mandiri Sidoarjo Tahun 2014 – 2019

No.	Penghargaan	Tanggal
1.	Bank berkinerja sangat bagus atas kinerja keuangan selama 2013	30 September 2014
2.	<i>Best Customer Service, Best Teller, Best ATM, Best Satpam (Service Excellence Award)</i>	13 Juni 2014
3.	<i>Best Customer Service, Best Teller, Best ATM, Best Phone, Best Satpam (Service Excellent Award)</i>	04 Juni 2015
4.	Peringkat 1 Kategori Tabungan Bank Umum Syariah (Infobank <i>Digital Brand of The Year 2015</i>)	26 Maret 2015
5.	Peringkat 2 Kategori Bank Umum Syariah (Infobank <i>Digital Brand of The Year 2015</i>)	26 Maret 2015
6.	Penghargaan untuk <i>loyalty index (Net Promoter Leader)</i>	25 Februari 2015
7.	Penghargaan untuk <i>loyalty index (Net Promoter Leader)</i>	17 Februari 2016
8.	Peringkat 1 <i>Digital Brand</i> Bank Umum Syariah	30 Maret 2017
9.	Peringkat 1 <i>Experience</i> Bank Umum Syariah	17 Mei 2018
10.	Peringkat 1 <i>Satisfaction (Teller)</i>	14 Maret 2019

Sumber: www.mandirisyariah.co.id

Dari kedua Bank Syariah tersebut hampir memiliki permasalahan yang sama dari segi sumber daya manusianya. Diantaranya kedua Bank Syariah tersebut memiliki permasalahan pada segi *self-efficacy* karyawannya, terutama pada

bagian marketing perusahaan. Pada bagian marketing seringkali karyawan merasa mengeluh setelah 2 – 3 bulan bekerja karena merasa bekerja tidak memenuhi target yang diberikan perusahaan. Selain itu, bermacam – macam latar belakang pendidikan yang dimiliki karyawan juga menjadi faktor karyawan merasa tidak yakin dengan pekerjaannya. Hal tersebut terjadi karena karyawan yang memiliki tingkat *self-efficacy* yang rendah hanya menguasai sedikit bidang yang diperlukan dalam menyelesaikan suatu tugas. Sehingga tugas yang diberikan perusahaan tidak mampu dikuasai oleh karyawan untuk menyelesaikannya. Selain itu beberapa karyawan juga merasa tidak mempunyai pengalaman untuk bisa menyelesaikan tugas yang sudah diberikan. Pihak manajemen Bank Syariah tersebut sudah mengambil beberapa langkah untuk mengatasi ketidakpercayaan kepada diri seorang karyawan terhadap pekerjaannya tersebut. Diantaranya dengan memberi motivasi dan bimbingan kepada karyawan yang bersangkutan.

Tabel 1. 3 Data *Turnover* karyawan BRI Syariah Sidoarjo

Tahun	Jabatan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk
2016	<i>Financial Support</i>	1	1
	<i>Marketing</i>	4	4
	<i>Brand Operational Supervisor</i>	-	-
	<i>General Affair</i>	-	-
	<i>Customer Service</i>	-	-
	<i>Teller</i>	1	2
	<i>Back Office</i>	2	2
2017	<i>Financial Support</i>	-	-
	<i>Marketing</i>	4	4
	<i>Brand Operational Supervisor</i>	-	-
	<i>General Affair</i>	-	-
	<i>Customer Service</i>	-	-
	<i>Teller</i>	-	-
	<i>Back Office</i>	1	2

Lanjutan Tabel 1. 4 Data *Turnover* karyawan BRI Syariah Sidoarjo

Tahun	Jabatan	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk
2018	<i>Financial Support</i>	2	2
	<i>Marketing</i>	4	4
	<i>Brand Operational Supervisor</i>	-	-
	<i>General Affair</i>	-	-
	<i>Customer Service</i>	1	1
	<i>Teller</i>	1	1
	<i>Back Office</i>	-	-

Sumber: Manajer HRD BRI Syariah Sidoarjo

Tabel 1. 4 Data *Turnover* karyawan Syariah Mandiri Sidoarjo

Tahun	Jumlah Karyawan Keluar	Jumlah Karyawan Masuk
2015	6	6
2016	6	6
2017	7	7
2018	8	8

Sumber: Manajer HRD Syariah Mandiri Sidoarjo

Dari data tabel *turnover* karyawan di atas dapat diketahui bahwa mayoritas karyawan yang keluar atau mengundurkan diri adalah dari bagian marketing kedua Bank Syariah tersebut. Pada Bank BRI Syariah Sidoarjo dari tahun 2016 – 2018 ada 12 karyawan dari bagian marketing yang keluar atau mengundurkan diri dari pekerjaannya. Sedangkan jumlah karyawan masuk pada bagian marketing BRI Syariah Sidoarjo berjumlah 12 orang. Pada Bank Syariah Mandiri Sidoarjo dalam tabel *turnover* karyawan tidak dapat dijelaskan bagian pekerjaan mana yang memperoleh jumlah *turnover* paling banyak. Dari tabel *turnover* Syariah Mandiri Sidoarjo dari tahun 2015 – 2018 ada 27 karyawan yang keluar, sedangkan untuk karyawan yang masuk berjumlah 27 karyawan. Namun, keterangan dari pihak Bank Syariah Mandiri Sidoarjo menjelaskan bahwa pada bagian marketing banyak karyawan yang mengundurkan diri. Alasan mengundurkan diri tersebut dikarenakan sering tidak memenuhi target yang diberikan Bank tersebut.

Pada segi pengembangan karir dari kedua Bank tersebut yang dijadikan objek penelitian ini hampir semuanya tidak memenuhi kendala. Karena pengembangan karir yang dilakukan oleh pihak Bank Syariah tersebut sudah dilakukan secara terbuka. Artinya seluruh pegawai Bank itu mendapat kesempatan yang sama dan tidak dibedakan satu sama lain untuk dikembangkan karirnya dan mendapat promosi jabatan jika sudah mengalami peningkatan karir dan memenuhi persyaratan yang sudah ditentukan. Pihak Bank Syariah tersebut juga hampir semuanya mempunyai beberapa indikator sebagai acuan karyawan tersebut dapat dipromosikan dan dikembangkan karirnya. Selain itu, informasi karir yang dibutuhkan untuk mengetahui kemungkinan jabatan yang dapat dicapai karyawan untuk mengembangkan karirnya sudah disampaikan menyeluruh kepada semua karyawan. Dengan permasalahan seperti itu, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian bagaimana pengaruh *self-efficacy*, pengembangan karir terhadap kinerja karyawan dengan kepuasan kerja sebagai variabel intervening.

1.2 Rumusan Masalah

1. Apakah *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank Syariah di Sidoarjo ?
2. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank Syariah di Sidoarjo ?
3. Apakah *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Bank Syariah di Sidoarjo ?

4. Apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Bank Syariah di Sidoarjo ?
5. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah di Sidoarjo ?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui apakah *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank Syariah di Sidoarjo.
2. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja pada Bank Syariah di Sidoarjo.
3. Untuk mengetahui apakah *self-efficacy* berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Bank Syariah di Sidoarjo.
4. Untuk mengetahui apakah pengembangan karir berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan melalui kepuasan kerja pada Bank Syariah di Sidoarjo.
5. Untuk mengetahui apakah kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada Bank Syariah di Sidoarjo.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Penulis

Dapat menambah pengetahuan tentang pokok masalah yang ada di perusahaan dan membandingkan dengan teori yang diperoleh di bangku perkuliahan.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan hasil penelitian ini dapat memberikan informasi yang berharga bagi perusahaan dan sebagai bahan masukan untuk menetapkan kebijakan dalam upaya meningkatkan kepuasan kerja karyawan.

3. Bagi Universitas

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memenuhi informasi dan referensi bagi peneliti lain yang mengambil topik yang sama dan menambah bahan bacaan di perpustakaan Universitas Trunojoyo Madura.

4. Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dipergunakan sebagai masukan atau bahan pembandingan bagi peneliti lain yang melakukan penelitian sejenis ataupun penelitian yang lebih luas.