

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pada dunia globalisasi yang telah memasuki era 4.0, terjadi percepatan pada setiap aspek kehidupan. Hal ini membuat banyak perubahan besar dan terjadinya ketidakstabilan yang tinggi pada perusahaan, sehingga memicu meningkatnya persaingan dalam memenangkan kompetisi di pasar. Winarno (2006) dalam Suprijanto (2011) menyatakan globalisasi merupakan proses terintegrasinya beberapa aspek kehidupan masyarakat dunia seperti aspek budaya, ekonomi, teknologi, politik maupun lingkungan. Globalisasi ekonomi merupakan salah satu bagian dari arus globalisasi, yang terdiri dari 3 faktor utama yaitu pertama, perdagangan yang menyebabkan terjadi peningkatan polemik pada proses jual-beli produk perusahaan, sehingga menyebabkan tingginya kompetisi di pasar. Kedua, finansial yang berkaitan dengan semakin terintegrasinya penanaman modal dari dalam maupun dari luar negeri. Ketiga, produksi yang berkaitan dengan semakin mudahnya bahan baku maupun produk dapat masuk dari satu negara ke negara lain akibat adanya globalisasi. Menanggapi hal tersebut, setiap perusahaan dituntut untuk bekerja lebih keras dalam menghadapi persaingan globalisasi ekonomi. Perusahaan harus mampu meningkatkan kinerja

karyawannya sehingga berhasil memenuhi kebutuhan konsumen serta berinovasi kreatif dalam mengikuti arus globalisasi.

Inovasi menjadi bagian penting dan utama dalam menghadapi tuntutan perubahan arus globalisasi. Tuntutan perubahan ini menyebabkan lingkungan kerja baik lingkungan internal maupun lingkungan eksternal perusahaan membutuhkan banyak penyesuaian dalam berbagai aspek. Salah satu aspek penting lingkungan internal perusahaan adalah karyawan. Karyawan merupakan aset yang dimiliki oleh perusahaan dimana ide, gagasan, dan tenaga karyawan yang membuat perusahaan mampu memberikan performa yang baik bagi konsumen. Partisipasi karyawan dalam memberikan inovasi terhadap perusahaan menjadi hal penting pada saat ini.

Ada beberapa alasan pentingnya inovasi dilakukan oleh karyawan yaitu:

1. Tingkat kapabilitas inovasi, seperti tingkat pendidikan dan budaya inovasi karyawan menjadi dasar negara maju dalam mendapatkan keunggulan kompetitif negara dan perusahaan.
2. Berorientasi pada pelayanan yang maksimal bagi pelanggan, dalam hal ini karyawan dituntut untuk melakukan interaksi dengan pelanggan sebagai upaya menjaga hubungan jangka panjang antara perusahaan dan pelanggan.
3. Teknologi yang semakin maju dan telah merata pada setiap karyawan, memicu karyawan memiliki ide-ide kreatif dalam melakukan pekerjaan (Backstroom & Bengtsson, 2019).

Karyawan memiliki beberapa kemampuan yang dapat menunjang keberhasilan perusahaan seperti:

1. Kemampuan fisik, kemampuan ini membuat karyawan mampu untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang tidak dapat dilakukan oleh sumber daya lain.
2. Kemampuan psikis, dimana kemampuan ini berhubungan dengan motivasi kerja, etos kerja, dan inovasi serta kreativitas dalam dunia profesional.
3. Kemampuan karakteristik, berhubungan dengan kecerdasan (Kecerdasan emosional atau *Emotional Quotient*, kecerdasan informasi atau *Intelligence Quotient*, kecerdasan spritiual atau *Spiritual Quotient*, kecerdasan fisik atau *Physical Quotient*) yang dimiliki oleh karyawan, dengan kemampuan ini karyawan mampu menerima dan mencari solusi untuk setiap tantangan pekerjaan yang harus dihadapi.
4. Pengalaman hidup, pembelajaran konkret yang dapat memberikan pertimbangan pada karyawan sebelum memutuskan untuk mengerjakan suatu hal.

Dengan kemampuan tersebut, karyawan mampu menjadi inti penggerak dalam organisasi dan mampu menjalankan fungsi manajerial sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan (Abdullah, SH. MM, 2014).

Pada dasarnya perusahaan perlu memiliki keunggulan kompetitif untuk dapat memenangkan persaingan. Kreativitas sangat diperlukan dalam mewujudkan hal tersebut, poin utama yang perlu diperhatikan saat

mengembangkan kreativitas adalah inovasi. Inovasi menjadi poin kunci perusahaan untuk dapat bertahan, bersaing dan akhirnya mampu menjadi pemimpin pasar. Inovasi ini bergantung pada karyawan yang ada di dalam perusahaan, bagaimana karyawan mampu memaksimalkan kemampuan yang ada dengan memberikan ide dan gagasan *original* serta baru, guna memperbaiki dan meningkatkan performa perusahaan atau organisasi. Organisasi atau perusahaan sebaiknya memberikan ruang gerak yang bebas terhadap karyawan, supaya karyawan dapat bereksplorasi, mencari, dan menemukan peluang-peluang baru serta berani untuk mengekspresikan diri. Hal tersebut diperlukan sebagai upaya perbaikan dan peningkatan kinerja perusahaan.

Pemberdayaan atau *empowerment* menjadi penting dilakukan supaya karyawan mampu melakukan inovasi sesuai kebutuhan perusahaan. Sudut pandang dalam pemberdayaan karyawan terbagi menjadi 2 yaitu:

1. *Psychological empowerment* atau proses pemberian motivasi terhadap karyawan. Salah satu bentuk pemberian motivasi adalah dengan memastikan lingkungan kerja memberikan rasa nyaman bagi karyawan. Menurut penelitian Asriandi *et.al* (2017), lingkungan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap loyalitas karyawan sehingga ketika lingkungan kerja telah sesuai dengan keinginan dan kebutuhan karyawan, maka akan semakin tinggi tingkat loyalitas karyawan terhadap perusahaan atau organisasi. Saat karyawan memiliki rasa loyalitas yang tinggi maka motivasi karyawan dalam bekerja cenderung ikut meningkat.

2. *Organizational empowerment* atau proses memberikan kewenangan terhadap karyawan untuk mengemban suatu kekuasaan. Hal ini dilakukan dengan memberikan kepercayaan terhadap karyawan dalam pengambilan suatu keputusan sesuai dengan kapasitas masing-masing karyawan, memberikan otoritas, sumber daya, dan berbagi informasi yang diperlukan karyawan guna menunjang kinerja karyawan dalam organisasi.

Peningkatan pemberdayaan karyawan merupakan salah satu cara organisasi atau perusahaan untuk menciptakan lingkungan kerja yang aman dan karyawan merasa nyaman dalam bekerja. Dampaknya, karyawan akan memberikan kinerja yang terbaik bagi perusahaan serta mampu memberikan kontribusi yang optimal. Tujuan utama adanya pemberdayaan karyawan adalah memaksimalkan potensi diri yang dimiliki oleh karyawan, sehingga nantinya mampu memberikan manfaat serta *value* bagi diri karyawan sendiri dan perusahaan. Keberhasilan dalam melakukan pemberdayaan akan membuat karyawan mampu mengidentifikasi dan meningkatkan rasa memiliki terhadap pekerjaan. Karyawan akan tergerak untuk memberikan inisiatif atau gagasan yang berbeda dari sebelumnya. Munculnya perilaku inisiatif karyawan dapat terjadi ketika perusahaan mampu melakukan pemberdayaan karyawan dengan baik (Suryadewi, Dunia, & Suharsono, 2014).

Tumbuhnya perilaku inisiatif karyawan tidak secara instan dapat dilakukan, mengingat banyak hal yang dihadapi oleh karyawan. Saat karyawan mendapatkan apa yang menjadi kebutuhan karyawan dalam lingkungan kerja maka akan tumbuh rasa loyalitas dalam bekerja. Penilaian loyalitas tidak hanya

didasarkan pada berapa lama karyawan tersebut telah bekerja di perusahaan. Aspek penting dalam penilaian loyalitas didasarkan pada sebesar apa ide, gagasan, performa dan kinerja yang karyawan berikan terhadap perusahaan telah ditunjukkan secara maksimal, demi pengembangan dan peningkatan organisasi atau perusahaan (Onsardi, 2018). Menurut Meyer dan Allen dalam Nindyati (2017), loyalitas adalah proses karyawan dalam memberikan wujud tindakan nyata pada komitmen organisasional, tidak hanya sekedar sikap yang ditunjukkan karyawan pada organisasi. Loyalitas dapat dikatakan keinginan untuk terus berada di dalam organisasi atau perusahaan tanpa adanya paksaan dari pihak manapun.

Adanya hubungan antara loyalitas karyawan, pemberdayaan karyawan serta perilaku inovatif karyawan menjadi topik yang menarik untuk diteliti. Peneliti melihat adanya kesinambungan pemberdayaan karyawan dan perilaku inovatif karyawan, dimana pemberdayaan karyawan mendorong munculnya perilaku inovatif yang ditunjukkan oleh karyawan. Pemberian kepercayaan dan kebebasan terhadap karyawan dalam pengambilan suatu keputusan merupakan cara yang tepat untuk melihat proses pengaruh antara pemberdayaan karyawan dalam memicu perilaku inovatif karyawan.

Perilaku inovatif karyawan dapat dilihat dan dinilai ketika karyawan telah merasa aman dan nyaman untuk menunjukkan potensi yang ada. Karyawan akan menunjukkan potensinya, ketika telah diberi kebebasan dan mendapatkan kepercayaan dalam organisasi. Perilaku ini merupakan wujud nyata dari rasa memiliki yang tinggi terhadap pekerjaan dan keinginan untuk terus bekerja di perusahaan, atau dengan kata lain karyawan telah memiliki loyalitas terhadap

perusahaan. Kesadaran karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar terutama dalam penerapan perilaku inovatif karyawan pada lingkungan kerja merupakan salah satu cara untuk membantu mencapai tujuan perusahaan. Jajaran petinggi PT. BPR Bank Daerah Karanganyar harus mampu memaksimalkan potensi yang dimiliki oleh karyawan, sehingga karyawan merasa lebih diperhatikan dalam pekerjaan dan akhirnya karyawan mampu memberikan performa terbaik yang dimiliki. Performa terbaik karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar ditunjukkan dengan inovasi dalam bekerja dan merekomendasikan produk perusahaan kepada masyarakat. Upaya mendapatkan kepercayaan dari masyarakat harus diimbangi dengan pelayanan yang maksimal dari karyawan terhadap nasabah maupun calon nasabah yang bertransaksi pada PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Penerapan ide-ide kreatif yang dimiliki karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar memiliki peran penting dalam pekerjaan, dimana karyawan mampu menunjukkan performa terbaik mereka pada saat bekerja sesuai dengan apa yang diharapkan oleh nasabah dan juga atasan.

## 1.2 Rumusan Masalah

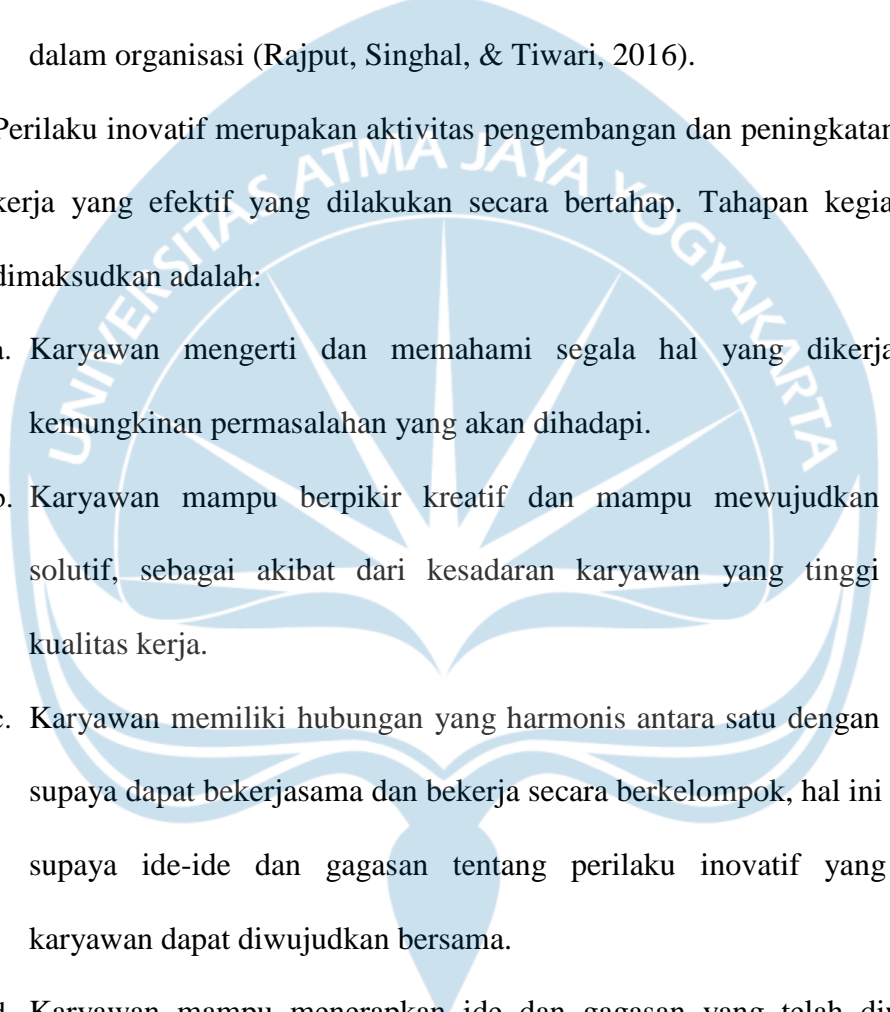
Berdasarkan latar belakang masalah yang ada di atas, adapun rumusan masalah yang peneliti susun sebagai berikut:

1. Apakah ada pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap perilaku inovatif karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar?
2. Apakah ada pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap loyalitas karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar?
3. Apakah ada pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap perilaku inovatif karyawan dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar?

## 1.3 Batasan Masalah

1. Pemberdayaan karyawan merupakan upaya perusahaan dalam mengoptimalkan kemampuan yang ada pada diri karyawan, terdapat 2 sudut pandang yaitu *psychological empowerment* dan *organizational empowerment*. Pada penelitian ini akan berfokus pada *psychological empowerment* yang berperan untuk meningkatkan motivasi karyawan, dimana motivasi karyawan berbanding lurus dengan tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan melalui hasil kerja karyawan (Koesindratmono & Septarini, 2011).
2. Loyalitas karyawan adalah salah satu hasil dari kepuasan karyawan terhadap organisasi, perwujudannya dapat diketahui melalui komitmen karyawan yang tinggi terhadap organisasi atau perusahaan. Terdapat 3 karakteristik perilaku yang menunjukkan loyalitas karyawan yang tinggi :



- 
- a. Karyawan memiliki kepercayaan yang tinggi serta menerima nilai dan tujuan dari organisasi,
  - b. Karyawan bersedia mencurahkan upaya yang lebih besar demi organisasi,
  - c. Karyawan memiliki keinginan yang kuat untuk bertahan menjadi anggota di dalam organisasi (Rajput, Singhal, & Tiwari, 2016).
3. Perilaku inovatif merupakan aktivitas pengembangan dan peningkatan perilaku kerja yang efektif yang dilakukan secara bertahap. Tahapan kegiatan yang dimaksudkan adalah:
- a. Karyawan mengerti dan memahami segala hal yang dikerjakan dan kemungkinan permasalahan yang akan dihadapi.
  - b. Karyawan mampu berpikir kreatif dan mampu mewujudkan tindakan solutif, sebagai akibat dari kesadaran karyawan yang tinggi terhadap kualitas kerja.
  - c. Karyawan memiliki hubungan yang harmonis antara satu dengan yang lain supaya dapat bekerjasama dan bekerja secara berkelompok, hal ini bertujuan supaya ide-ide dan gagasan tentang perilaku inovatif yang dimiliki karyawan dapat diwujudkan bersama.
  - d. Karyawan mampu menerapkan ide dan gagasan yang telah diwujudkan dalam pekerjaan sehari-hari (Soebardi, 2012).

#### **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah yang telah disusun, tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap perilaku inovatif karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar.
2. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap loyalitas karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar.
3. Untuk mengetahui pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap perilaku inovatif karyawan dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi pada karyawan PT. BPR Bank Daerah Karanganyar.

### **1.5 Manfaat Penelitian**

Manfaat dari penelitian yang dilakukan adalah :

1. Perusahaan. Penelitian ini dapat membantu mengidentifikasi bagaimana kinerja sumber daya manusia, yang ditunjukkan melalui perilaku karyawan saat bekerja di PT. BPR Bank Daerah Karanganyar. Perilaku yang dimaksudkan yaitu pengaruh pemberdayaan karyawan terhadap perilaku inovatif karyawan dengan loyalitas karyawan sebagai variabel mediasi. Perusahaan diharapkan mampu mengoptimalkan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaannya, melalui pemaksimalan potensi diri yang dimiliki setiap karyawan.
2. Peneliti/Pembaca. Hasil dari penelitian dapat memberikan wawasan ilmu dan pengalaman baru bagi peneliti, sehingga dapat menjadi referensi sumber ilmu dan pembelajaran. Penelitian ini juga sebagai salah satu bentuk penerapan teori dari bidang ilmu yang telah dipelajari khususnya

pada pemberdayaan karyawan, loyalitas karyawan, dan perilaku inovatif karyawan.

3. Masyarakat. Penelitian ini dapat menjadi referensi tambahan dan wawasan baru bagi masyarakat, khususnya masyarakat yang ingin mendalami tentang pengelolaan sumber daya manusia pada suatu organisasi atau perusahaan.

## **1.6 Sistematika Laporan**

### **Bab I Pendahuluan**

Pendahuluan merupakan gambaran umum penelitian yang berisi latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika laporan.

### **Bab II Tinjauan Pustaka**

Bab ini menjelaskan tentang landasan teori-teori dasar yang mendukung penelitian yang dilakukan. Teori-teori tersebut terdiri atas pemberdayaan karyawan, loyalitas karyawan dan perilaku inovatif karyawan. Selain itu, bab ini berisi penelitian terdahulu, kerangka penelitian dan hipotesis penelitian.

### **Bab III Metodologi Penelitian**

Metodologi penelitian berisi tentang lokasi penelitian, data penelitian, model penelitian, populasi dan sampel, model pengukuran data, metode pengujian instrumen, dan metode analisis data.

### **Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan**

Bab ini membahas tentang karakteristik responden, hasil pengujian instrumen, analisis deskriptif, hasil hitung analisis regresi dengan variabel mediasi, selanjutnya hasil hitung uji F dan uji t dan pembahasan hasil.

### **Bab V Penutup**

Bab ini berisi kesimpulan dari hasil penelitian yang diperoleh dari analisis serta pembahasan, implikasi manajerial, keterbatasan penelitian dan saran.

