

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Perkembangan industri perbankan di Indonesia terus mengalami kemajuan, terutama di sektor strategis seperti Bank Indonesia yang memiliki peran sebagai bank sentral. Sebagai institusi yang bertanggung jawab terhadap kebijakan moneter, stabilitas sistem keuangan, dan pembayaran nasional, Bank Indonesia menuntut kinerja karyawan yang tinggi dan profesional. Namun, berbagai tantangan manajerial, seperti pengembangan karir, komitmen organisasi, dan penerapan punishment, memengaruhi keberhasilan dalam menjaga kualitas kinerja karyawan.

Pengembangan Karir menjadi salah satu aspek penting dalam mendukung kinerja karyawan. Namun, fenomena yang terjadi di banyak organisasi, termasuk Bank Indonesia, menunjukkan bahwa jalur karir karyawan sering kali dianggap kurang jelas. Karyawan merasa terjebak dalam situasi stagnan akibat minimnya kesempatan promosi atau keterbatasan pelatihan. Padahal, pengembangan karir yang terstruktur tidak hanya meningkatkan keterampilan karyawan tetapi juga berdampak positif terhadap motivasi dan kinerja mereka.

Selain itu, Komitmen Organisasi menjadi tantangan lain yang tidak bisa diabaikan. Menurunnya motivasi karyawan di beberapa institusi perbankan, meskipun tidak selalu signifikan di Bank Indonesia, menunjukkan adanya faktor-faktor yang dapat memengaruhi loyalitas karyawan. Beban kerja yang tinggi dan kurangnya keseimbangan kerja-hidup sering kali menjadi penyebab rendahnya

tingkat komitmen organisasi. Di sisi lain, budaya organisasi yang mendukung dan kebijakan manajerial yang adil dapat meningkatkan keterlibatan dan loyalitas karyawan.

Sementara itu, *Punishment* juga memiliki peran penting dalam menjaga disiplin dan integritas karyawan. Sebagai institusi yang sangat berorientasi pada kepatuhan dan akuntabilitas, Bank Indonesia menerapkan berbagai bentuk *punishment* untuk memastikan kinerja sesuai standar. Namun, penerapan *punishment* yang tidak tepat atau berlebihan dapat menimbulkan dampak negatif, seperti penurunan kepercayaan terhadap organisasi atau motivasi kerja karyawan. Oleh karena itu, pendekatan yang seimbang antara *punishment* dan penguatan positif perlu dipertimbangkan.

Dalam konteks ini, Kinerja Karyawan di Bank Indonesia menjadi indikator utama keberhasilan organisasi. Berbagai faktor, seperti pengembangan karir, komitmen organisasi, dan *punishment*, dapat memengaruhi kinerja baik secara langsung maupun tidak langsung. Transformasi digital, perubahan demografi karyawan, dan tantangan pascapandemi COVID-19 semakin menambah kompleksitas permasalahan ini.

Penelitian ini di laksanakan di Kantor perwakilan BankIndonesia Provinsi Jawa Barat. Mewakili Republik Indonesia, Bank Indonesia (BI) berfungsi sebagai bank sentral. Kestabilan nilai tukar rupiah adalah satu-satunya tujuan Bank Indonesia (BI). Sebagai bentuk kepedulian dan empati sosial, Bank Indonesia meluncurkan Program Sosial Bank Indonesia (PSBI) untuk membantu penyelesaian masalah

sosial ekonomi yang berdampak pada masyarakat. Bank Indonesia juga bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dan pemahaman masyarakat terhadap pelaksanaan tanggung jawab dan pencapaian tujuan Bank Indonesia melalui inisiatif-inisiatif sosial.

Berdasarkan pengamatan ini, tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji bagaimana pengembangan karir, komitmen organisasi, dan hukuman mempengaruhi kinerja karyawan Bank Indonesia. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk membantu para profesional SDM di industri perbankan dalam membuat rencana yang lebih efisien untuk meningkatkan produktivitas karyawan.

Dibawah ini merupakan data kepegawaian organik (tetap) yang ada di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat

Tabel 1.1

**Daftar jumlah pegawai Organik (tetap) di Kantor Perwakilan Bank
Indonesia Provinsi Jawa Barat**

| NO | STATUS PEGAWAI | JUMLAH |
|---------------|------------------|--------|
| 1 | Organik (tetap) | 90 |
| 2 | Non Organik | 300 |
| Jumlah | | 390 |

Sumber : Kantor Perwakilan Bank Indonesi Provinsi Jawa Barat (2024)

Berdasarkan data survei yang diperoleh dari lima responden di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat, mayoritas menyatakan bahwa program pengembangan karir yang diterapkan sudah memadai dan berkontribusi positif terhadap peningkatan kinerja mereka, dengan 4 dari 5 responden memberikan penilaian positif. Selain itu, seluruh responden (5 dari 5) mengaku memiliki komitmen yang kuat terhadap visi dan misi organisasi, serta menyatakan bahwa komitmen organisasi yang kuat sangat memotivasi mereka untuk bekerja lebih baik. Lingkungan kerja juga dinilai mendukung peningkatan komitmen organisasi oleh 4 dari 5 responden. Terkait penerapan punishment, 3 dari 5 responden merasa bahwa punishment yang diterapkan memberikan efek positif pada kinerja dan membantu meningkatkan disiplin kerja, sementara 4 dari 5 responden menilai bahwa punishment telah diterapkan secara adil sesuai dengan aturan yang berlaku. Dengan demikian, penelitian ini bertujuan untuk menganalisis lebih dalam hubungan antara pengembangan karir, komitmen organisasi, serta penerapan punishment terhadap kinerja karyawan guna memberikan rekomendasi strategis bagi peningkatan produktivitas di lingkungan kerja.

Setelah melakukan wawancara secara persuasif dengan karyawan dan kepala kepegawaian kantor perwakilan bank Indonesia dapat diketahui bahwa karyawan organik (tetap) kantor perwakilan bank indoneisa berjumlah 90 karyawan.

Setelah melakukan wawancara awal dengan para karyawan di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat dengan hasil yang mungkin baik untuk setiap variabel dan didukung oleh data yang tidak konsisten. Instansi tersebut

telah menyetujui penelitian terhadap penyebab yang muncul dalam organisasi mereka dan jika memungkinkan peneliti akan melakukan pencarian solusi untuk masalah saat ini.

Variabel pertumbuhan karir, komitmen organisasi, dan hukuman merupakan faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan, menurut banyak penelitian terdahulu. Pertumbuhan karir secara signifikan mempengaruhi kinerja karyawan, sedangkan komitmen organisasi memiliki pengaruh yang kecil, menurut penelitian Aditya Pratama (2021). Di sisi lain, Rika Andriani (2022) menemukan bahwa hukuman dan komitmen organisasi keduanya berdampak signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi dengan cara yang berbeda.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh pengembangan karir karena hal tersebut meningkatkan motivasi dalam bekerja (Ika Nurcahyani dan Rizky Hidayat, 2020). Pada saat yang sama, penelitian oleh Hendra Wijaya (2021) menunjukkan bahwa disiplin di tempat kerja, jika diterapkan dengan tepat, dapat meningkatkan produktivitas.

Lebih lanjut, penelitian yang dilakukan oleh Dewi Kusumawati dkk. (2022) menunjukkan bahwa pengembangan karier membantu meningkatkan komitmen organisasi, yang pada gilirannya berdampak kuat pada kinerja. Di sisi lain, penelitian oleh Siti Aisyah (2023) mengungkapkan bahwa *punishment* cenderung memberikan efek negatif pada karyawan jika tidak diterapkan secara proporsional, namun tetap signifikan dalam menjaga tingkat kedisiplinan.

Sementara itu, penelitian Andi Setiawan (2019) menunjukkan bahwa pengembangan karir dan *punishment* berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, tetapi komitmen organisasi hanya memiliki pengaruh yang lemah terhadap kinerja. Sebaliknya, penelitian oleh Fauzan Hakim et al. (2021) menyoroti bahwa komitmen organisasi memainkan peran dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan dibandingkan pengembangan karir atau *punishment*.

Dari berbagai hasil penelitian tersebut, tampak adanya perbedaan temuan terkait pengaruh pengembangan karir, komitmen organisasi, dan *punishment* terhadap kinerja karyawan. Perbedaan hasil ini dapat diidentifikasi sebagai masalah penelitian yang relevan untuk diteliti lebih lanjut guna memberikan kontribusi baru pada literatur yang ada. Penelitian ini akan mencoba mengintegrasikan variabel-variabel tersebut dalam konteks Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat untuk mengeksplorasi hubungan dan dampaknya terhadap kinerja karyawan.

Melalui penelitian ini, diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pengelolaan sumber daya manusia di perusahaan dalam merancang strategi yang lebih efektif untuk meningkatkan kinerja karyawan, sekaligus menjadi referensi bagi perusahaan lain dalam industri yang sama. Berdasarkan uraian yang dijabarkan diatas, penulis menetapkan judul “Pengaruh Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi Dan *Punishment* di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat”

B. Identifikasi Masalah dan Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas penelitian dapat mengidentifikasi masalahnya sebagai berikut :

1. Adanya Inkonsistensi dari hasil penelitian terdahulu.
2. R dapat turunnya motivasi karyawan di instansi perbankan dikarenakan pengembangan karir, komitmen organisasi dan *punishment*.
3. Ketidak konsistenan data dan sudut pandang karyawan.
4. Tingkat komitmen organisasi di antara karyawan cenderung beragam, dipengaruhi beban kerja tinggi dan kurangnya keseimbangan kerja dan hidup.

Berdasarkan temuan dari masalah tersebut, maka masalah penelitian ini dapat di rumuskan sebagai berikut :

1. Apakah Pengembangan Karir berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat?
2. Apakah Komitmen Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat?
3. Apakah *Punishment* berpengaruh terhadap Kinerja karyawan Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat?
4. Apakah Pengembangan karir, Komitmen Organisasi dan *Punishment* berpengaruh secara simultan terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui pengaruh antara Pengembangan Karir dengan Kinerja Karyawan Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat.
2. Untuk mengetahui pengaruh antara Komitmen Organisasi dengan Kinerja Karyawan Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat.
3. Untuk mengetahui pengaruh antara *Punishment* dengan Kinerja Karyawan Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat.
4. Untuk mengetahui apakah terdapat pengaruh secara simultan antara Pengembangan Karir, Komitmen Organisasi dan *Punishment* terhadap Kinerja Karyawan Di Kantor Perwakilan Bank Indonesia Provinsi Jawa Barat.

D. Manfaat Penelitian

1. Bagi Peneliti

Peneliti dapat mengasah kemampuan mereka dalam desain studi, pengumpulan data, analisis, dan penulisan laporan melalui penelitian ini. Sebagai bagian dari gelar sarjana manajemen, Anda mungkin diminta untuk melakukan penelitian ini.

2. Bagi Masyarakat

Manfaat Penelitian ini memberikan manfaat bagi masyarakat dengan meningkatkan pemahaman tentang pentingnya pengembangan karir, komitmen organisasi, dan kedisiplinan dalam meningkatkan kinerja kerja. Hal ini akan mendorong tenaga kerja untuk lebih proaktif dalam mengembangkan diri dan menjaga hubungan positif dengan perusahaan. Selain itu, hasil penelitian ini

dapat memperkuat kesadaran akan peran manajemen sumber daya manusia dalam meningkatkan produktivitas dan efisiensi kerja. Jika diterapkan, temuan penelitian ini dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik, mendorong budaya disiplin yang sehat, serta membantu individu dalam memilih perusahaan dengan kebijakan pengembangan karir yang tepat, yang pada gilirannya berkontribusi pada peningkatan kesejahteraan masyarakat secara umum.

3. Manfaat Bagi Akademisi

a. Manfaat Teoritis

Temuan dari penelitian ini akan menambah khazanah pengetahuan manajemen sumber daya manusia, khususnya yang berkaitan dengan cara-cara di mana kesempatan untuk maju, kesetiaan pada perusahaan, dan penguatan negatif mempengaruhi produktivitas di tempat kerja. Ketika diterapkan pada penciptaan gagasan tentang elemen-elemen yang mempengaruhi kinerja karyawan, temuan penelitian ini memiliki potensi untuk memberikan wawasan baru. Penelitian lebih lanjut di bidang manajemen sumber daya manusia dapat menggunakan penelitian ini sebagai referensi, dan juga dapat membantu memperkuat fondasi untuk mengembangkan model manajerial yang lebih sukses dalam konteks perusahaan di Indonesia.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan panduan bagi akademisi dalam merancang kurikulum industri dan pelatihan manajemen

SDM yang lebih relevan dengan kebutuhan Industri. Penelitian ini juga dapat membantu para praktisi dan mahasiswa untuk lebih memahami implementasi konsep-konsep manajemen SDM yang ada dalam teori ke dalam praktik dunia kerja. Dengan demikian, temuan-temuan penelitian ini dapat dijadikan sebagai dasar pengembangan strategi dan kebijakan dalam meningkatkan kinerja karyawan di berbagai perusahaan.

