

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar belakang**

*The Association of Southeast Asian Nations* (ASEAN) beranggotakan 10 negara, yaitu: Indonesia, Filipina, Thailand, Malaysia, Singapura, Brunei Darussalam, Vietnam, Laos, Myanmar, dan Kamboja. ASEAN dibentuk pada tanggal 8 Agustus 1967, memiliki tujuan utama membentuk kawasan Asia Tenggara menjadi kawasan yang aman. Salah satu kerjasama masyarakat ASEAN yaitu diresmikannya *ASEAN Economic Community* (AEC) atau diartikan sebagai Masyarakat Ekonomi ASEAN (MEA)

Salah satu sector yang berpengaruh dalam AEC adalah industri perbankan, karena peranannya sebagai perantara lembaga keuangan yang semakin penting dan dibutuhkan untuk kelancaran kinerja perusahaan. Sektor perbankan sebagai Lembaga perantara mempunyai peran yang besar dalam menggerakkan sektor riil. Kondisi bank yang tidak stabil tentu dapat memberikan dampak yang buruk bagi sektor ekonomi. Bank sentral masing-masing negara ASEAN terus berupaya melakukan pengawasan dan pembaharuan regulasi untuk mendorong industri perbankan agar selalu dalam keadaan sehat.

Berdasarkan WWF's 2019 *Sustainable Banking Assessment* (SUSBA), yang berisi hasil penilaian terhadap kinerja 35 bank di 6 negara anggota *Association of Southeast Asian Nations* (ASEAN) dalam tiga aspek, yaitu lingkungan, sosial, dan tata kelola (*Environment, Social and Governance/ESG*). Laporan ini menjelaskan sejauh mana bank-bank itu mengintegrasikan ketiga aspek tersebut ke dalam kerangka kerja perusahaan yang meliputi enam pilar yakni Tujuan, Kebijakan, Proses, Sumber Daya Manusia, Produk, dan Portofolio.

Berdasarkan laporan ini, kinerja perbankan Indonesia meningkat dari tahun sebelumnya dan termasuk negara unggul setelah Singapura, sejajar dengan Thailand dan Malaysia. Namun, kinerja ini belum merata penerapannya di seluruh bank nasional. Dalam hasil SUSBA 2019 terlihat pemenuhan kriteria cukup timpang

antara bank dengan pemenuhan kriteria tertinggi dan terendah. Bank yang tertinggi memenuhi 31 kriteria dan yang terendah hanya memenuhi tiga kriteria. WWF pun menyerukan agar seluruh bank di Indonesia segera meningkatkan kinerja yang setara. Hal ini dinilai penting, mengingat ASEAN khususnya Indonesia menghadapi ancaman nyata perubahan iklim dan penurunan kualitas lingkungan yang berpotensi menyebabkan ketidakstabilan ekonomi dan terganggunya kehidupan sosial. Terlebih, Peraturan Otoritas Jasa Keuangan (POJK) No. 51 tentang keuangan berkelanjutan sudah efektif berjalan mulai tahun ini. (<https://swa.co.id/swa/trends/economic-issues/wwf-kinerja-keuangan-perbankan-indonesia-meningkat, 2019>)

Perkembangan dunia perbankan di Indonesia sangat pesat setelah terjadi deregulasi di bidang keuangan, moneter dan perbankan pada paket kebijakan Juni 1983 (pakjun 1983) dan paket kebijakan oktober 1988 (pakto 1988). Deregulasi tersebut telah mengakibatkan kebutuhan dana secara langsung maupun tidaklangsung melalui perbankan. Kondisi ini mendorong tumbuhnya perbankan di Indonesia, yang semakin banyak menjangkau masyarakat yang membutuhkan jasa perbankan.

Jumlah bank di Indonesia memang terlalu banyak bila dibandingkan negarane-negara di kawasan Asia Tenggara. Overview kinerja BPR dimana Fungsi intermediasi BPR (Konvensional dan Syariah) secara umum berjalan cukup baik tercermin dari meningkatnya pertumbuhan kredit dan DPK pada BPR konvensional dibandingkan tahun sebelumnya, meskipun pada BPRS terjadi perlambatan. Ketahanan BPR juga terjaga ditopang oleh upaya penguatan permodalan, didukung dengan efisiensi BPR yang mengalami perbaikan. Fungsi intermediasi BPR berjalan cukup baik, tercermin dari pertumbuhan aset, kredit dan DPK yang lebih tinggi dibandingkan tahun sebelumnya. Ketahanan BPR juga masih solid yang terlihat dari tingkat permodalan (CAR) yang cukup tinggi meskipun masih dibayangi kenaikan risiko kredit (NPL) dan rentabilitas yang menurun.

Tabel 1.1 Indikator Umum BPR

Indikator	Nominal		qtq		yoy		
	Des '18	Sep'19	Des '19	Sep '19	Des '19	Des '18	Des '19
Total Aset (Rp milyar)	135,693	144,779	149,623	3.78%	3.35%	7.74%	10.27%
Kredit (Rp milyar)	98,220	106,733	108,784	2.02%	1.92%	9.77%	10.76%
Dana Pihak Ketiga (Rp milyar)	91,956	99,071	102,538	4.33%	3.50%	8.36%	11.51%
- Tabungan (Rp milyar)	29,491	30,800	32,132	5.70%	4.32%	10.36%	8.95%
- Deposito (Rp milyar)	62,465	68,271	70,406	3.72%	3.13%	7.44%	12.71%
CAR (%)	23.35	22.79	28.88	1	609	40	553
ROA (%)	2.48	2.29	2.31	(8)	2	(7)	(17)
BOPO (%)	80.74	82.39	81.50	6	(89)	24	76
NPL Gross (%)	6.37	7.34	6.81	9	(53)	22	44
NPL Net (%)	4.74	5.55	5.22	(4)	(33)	22	47
LDR (%)	76.54	77.81	79.09	(110)	128	118	255
CR (%)	18.84	15.67	17.08	51	141	(103)	(176)

Sumber: Statistik Perbankan Indonesia (SPI), Desember 2019

Ket: Pertumbuhan qtq dan yoy rasio dalam basis point (BPS)

Di tengah laba yang tumbuh melambat, permodalan BPR relatif cukup solid dan memadai untuk menyerap potensi risiko yang dihadapi. Hal tersebut terlihat dari rasio CAR BPR yang tinggi, jauh di atas KPMM sebesar 28,88%, meningkat dari tahun sebelumnya sebesar 23,35%. Hal tersebut seiring dengan upaya BPR untuk memperkuat permodalan antara lain melalui merger dan konsolidasi. Lembaga Penjamin Simpanan (LPS) mencatat, jumlah Bank Perkreditan Rakyat (BPR) terus mengalami penurunan. Hingga Juni 2020, jumlah BPR tersisa 1.529. Jika dibandingkan posisi akhir 2019, jumlah BPR per Juni 2020 berkurang 12 BPR. Adapun per akhir 2019, LPS mencatat masih ada sebanyak 1.541 BPR. LPS menjelaskan, sejak awal tahun, jumlah BPR mengalami penurunan disebabkan adanya 9 BPR merger, 3 BPR CIU dan 2 BPR *self liquidation*. (<https://pasardana.id/news/2020/11/9/hingga-juni-2020-jumlah-bpr-tersisa-1529/>)

Selain itu, sebagai upaya untuk memperkuat kestabilan dan ketangguhan BPR, OJK mengarahkan BPR untuk dapat memperkuat permodalannya, utamanya dalam komponen modal inti sebesar minimum Rp3 miliar (untuk BPR yang memiliki

modal inti dibawah Rp3 miliar) dan Rp6 miliar (untuk BPR yang memiliki modal inti antara Rp3 s.d. < Rp6 miliar) pada Desember 2019 (POJK Nomor 5/POJK.03/2015 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dan Pemenuhan Modal Inti Minimum Bank Perkreditan Rakyat dan POJK Nomor 66/ POJK.03/2016 tentang Kewajiban Penyediaan Modal Minimum dan Pemenuhan Modal Inti Minimum Bank Pembiayaan Rakyat Syariah).Penguatan aspek permodalan BPR jugadilakukan dalam rangka persiapan penerapan POJK terkait pembentukan PPAP khusus untuk aset produktif dengan kualitas dalam perhatian khusus sebesar 0,5% yang berlaku per 1 Desember 2019 (POJK Nomor 33/POJK.03/2018 tentang Kualitas Aset Produktif dan Pembentukan Penyisihan Penghapusan Aset Produktif Bank Perkreditan Rakyat) (OJK - Laporan Profil Industri Perbankan Triwulan IV-2019, 2019:)

Bank Perkreditan Rakyat merupakan salah satu Bank di Indonesia yang hadir dan tumbuh sebagai bank yang mampu idealisme usaha dengan nilai-nilai rohani yang melandasi kegiatan operasinya. Salah satu misi dari BPR yaitu untuk mewujudkan pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan dengan cara selalu berupaya untuk memastikan memberikan pelayanan dan kenyamanan bagi nasabah agar bisa mendapatkan nilai lebih dari sekedar kepuasan nasabah yang mereka dapatkan sampai diluar ruangan BPR. Sehingga kualitas pelayanan dan inovasi yang diberikan oleh BPR merupakan andalan mereka dalam memenangkan hati nasabah ditengah persaingan yang begitu kompetitif dalam dunia perbankan saat ini, yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku konsumen.

BPR atau Bank Perkreditan Rakyat sudah banyak kita temui di kota kecil hingga pelosok kecamatan, sedangkan di kota besar popularitas BPR masih kalah jauh dengan Bank Umum. Ditengah gempuran layanan transaksi digital (Alipay, Jenius, *marketplace* kredit *peer to peer lending* (P2P) seperti Investree, Modalku), peran bank masih signifikan di dalam kehidupan masyarakat, walaupun data perbankan menunjukkan bahwa ternyata baru 40% masyarakat Indonesia yang punya rekening bank. Kehadiran Bank Perkreditan Rakyat (BPR) sendiri memang sejak awal

difokuskan untuk melayani masyarakat khususnya di daerah terpencil dalam kelompok yang lebih kecil lagi yang selama ini belum terjangkau secara maksimal oleh layanan bank umum. Oleh karena itu dalam melaksanakan kegiatan usaha baik secara konvensional atau berdasarkan prinsip syariah, BPR lebih terbatas proses bisnisnya karena tidak memberikan jasa dalam lalu lintas pembayaran.

Bank Perkreditan Rakyat harus bisa melibatkan kegiatan-kegiatan penting antara Bank dengan konsumennya, agar dapat terjalin suatu kesepakatan dalam transaksi yang akan membangun suatu hubungan yang baik dimasa sekarang dan masa yang akan datang. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) berharap perkembangan pertumbuhan aset maupun penyaluran kredit bisa mencapai angka dua digit di sepanjang tahun ini. Catatan OJK DIY, BPR konvensional secara kredit tumbuh Rp5,2 triliun hingga Februari 2019 atau sekitar 1,28 persen. Dari jumlah tersebut hampir separuhnya disalurkan ke dalam bentuk kredit konsumsi yakni senilai Rp2,5 triliun. Bank Perkreditan Rakyat (BPR) saat ini Fokus dengan mengimbangi sasaran dan kualitas kredit demi mendukung pertumbuhan tersebut dengan demikian akan menjadi peluang dan potensi penyaluran kredit yang berkualitas lebih terbuka di wilayah DIY dibanding nasional, sehingga pihaknya optimistis pemberian kredit ke masyarakat maupun segmen pelaku usaha akan berjalan cukup baik di tahun ini.

Di lain hal, BPR juga mengalami tantangan soal kebutuhan modal, kebijakan KUR dan berkembangnya *fintech*. Pertama ialah mengenai keputusan Pemerintah yang akan menurunkan suku bunga kredit usaha rakyat (KUR) dari 7% menjadi 6% pada tahun yang baru ini. Tak hanya menurunkan suku bunga saja, tetapi juga menaikkan target realisasi KUR sebesar 36% menjadi Rp190 triliun, serta plafon pada debitur mikro pun akan ditingkatkan dari Rp25 juta menjadi Rp50 juta. Tantangan kedua yang cukup berat adalah persaingan dengan pinjaman online alias *Financial Technology (Fintech) peer to peer lending* yang dimana mampu tumbuh melesat mencapai 121,76% di 2019. Dibandingkan pertumbuhan kredit perbankan yang hanya mencapai kisaran 7% per November 2019. Tantangan terakhir, yang dihadapi oleh BPR/BPRS adalah kebutuhan modal. Di mana dalam POJK no

05/POJK.03/2015 tentang kewajiban penyertaan modal minimum dan pemenuhan modal inti BPR Rp3 miliar paling lambat 31 Desember 2019 dan Rp 6 miliar pada 31 Desember 2024 yang harus segera terpenuhi

PD BPR Bank Jogja Kota Yogyakarta merupakan Perusahaan Daerah milik pemerintah kota Yogyakarta dengan dasar hukum Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 4 Tahun 2008 Tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Jogja Kota Yogyakarta sebagaimana telah diubah dengan Peraturan Daerah Nomor 5 Tahun 2015 Tentang Perubahan Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 4 Tahun 2008 Tentang Perusahaan Daerah Bank Perkreditan Rakyat Bank Jogja Kota Yogyakarta. PD BPR Bank Jogja Kota Yogyakarta semula bernama PD BPR Bank Pasar Kotamadya Yogyakarta, berdiri pada tanggal 12 Mei 1961 dibawah naungan kantor Dinas Pasar Beringharjo Yogyakarta. Sempat mengalami beberapa kali perpindahan kantor dari Kompleks Pasar Beringharjo ke Jl. Brigjend Katamso Yogyakarta yang akhirnya mulai pada tahun 1988 kantor pusat PD BPR Bank Jogja berkedudukan di Jl. Patangpuluhan No. 1 Yogyakarta. Berbagai penghargaan telah diraih oleh PD BPR Bank Jogja antara lain Golden Award Info Bank, BUMD Award, Anugerah BPR dan masih banyak lagi prestasi yang diraih. Di tengah ketatnya persaingan, PD. BPR. Bank Jogja Kota Yogyakarta atau yang biasa dikenal masyarakat sebagai Bank Jogja, mampu untuk terus tumbuh dan berkembang serta memberikan kontribusi yang cukup membanggakan bagi masyarakat kota Yogyakarta. Pilihan tagline “Luwih Ngerti lan Migunani”, diwujudkan dengan memberikan ragam pilihan produk perbankan yang semakin mampu untuk menjawab kebutuhan masyarakat. Saat ini PD BPR Bank Jogja memiliki 2 kantor cabang, 12 kantor kas, dan 3 mobil kas keliling. Berdasarkan Surat Keputusan Daerah Otoritas Jasa keuangan Nomor: KEP-92/KO.031/2019 Dengan ini diumumkan perubahan bentuk badan hukum dari Perusahaan Daerah (PD) BPR Bank Jogja Kota Yogyakarta Menjadi Perusahaan Umum Daerah (PERUMDA) BPR Bank Jogja

Salah satu Program yang telah direalisasikan dalam pengembangan sumber daya manusia oleh PERUMDA BPR Bank Jogja Kota Yogyakarta adalah: Pelatihan Serifikasi Profesi Direktur BPR. PERUMDA BPR Bank Jogja bekerja sama dengan yayasan PERBARINDO DI Yogyakarta mengikuti pelatihan Serifikasi Profesi Direktur BPR Angkatan II Tanggal 27 Oktober 2017 s.d 19 November 2017 mengirimkan 1 (satu) orang dan dinyatakan Kompeten.

Beberapa strategi dan kebijakan pengembangan SDM yang dikembangkan PERUMDA BPR Bank Jogja Kota Yogyakarta sepanjang tahun 2018 antara lain: 1) Menyelenggarakan pendidikan dan pelatihan yang berfungsi untuk meningkatkan profesionalisme karyawan dan memberikan fasilitas bagi peningkatan tingkat pendidikan formal karyawan. 2) Melakukan identifikasi pendidikan dan pelatihan yang tepat guna peningkatan kualitas sumber daya manusia yang diharapkan.

3) Mengevaluasi kinerja kepada masing-masing personil dan unit kerja sehingga terbentuk *team work* yang kuat untuk memenangkan persaingan. 4) Melakukan mutasi, rotasi, promosi, dan demosi untuk menempatkan karyawan yang sesuai dengan kemampuan pada bidang yang tepat. 5) Memperbaiki sistem penggajian/ balas jasa berbasis kinerja untuk mendorong motivasi kerja karyawan agar lebih meningkat. 6) Konsisten didalam memberikan *reward* pada karyawan yang berprestasi serta memberikan *punishment* pada karyawan yang kurang produktif.

7) Selalu melakukan sosialisasi kepada karyawan terhadap ketentuan dan peraturan yang ada, baik peraturan baru maupun yang lama agar dalam melakukan pekerjaan yang tidak terjadi penyimpangan. 8) Meningkatkan peran Satuan Kerja Audit Internal (SKAI) untuk dapat memonitor kinerja pada setiap unit kerja sehingga dapat meminimalkan penyimpangan. 9) Mengembangkan Sumber Daya Manusia (SDM) baik dari sisi kualitas maupun kuantitas dengan meningkatkan kualitas proses rekrutmen. 10) Menyelenggarakan kegiatan pembinaan rohani dan kegiatan wisata bersama. 11) Menerima dan menyelenggarakan kegiatan kunjungan kerja/ studi banding.

Strategi dan kebijakan pengembangan SDM PERUMDA BPR Bank Jogja Kota Yogyakarta merupakan langkah untuk menciptakan kinerja pegawai yang baik dan mungkin mampu dikatakan sangat baik, namun masih memungkinkan hal baik memiliki cela untuk diuji kembali guna meningkatkan kualitas kerja dan contoh untuk BPR lainnya. Kinerja pegawai secara umum adalah sebuah perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan yang biasanya digunakan sebagai dasar atau acuan penilaian terhadap karyawan didalam suatu organisasi. Kinerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi oleh karena itu, kinerja juga merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Tiga tantangan BPR pada tahun 2020 memiliki kaitan yang sangat erat dengan sumber daya manusia yang ada di BPR. Tantang pertama adalah kebutuhan modal. Modal yang dimaksudkan merupakan bagian proses kinerja pegawai yang efektif dan efisien dalam mendukung kegiatan operasional perusahaan, yang kedua kebijakan KUR adalah kebijakan yang telah ditetapkan oleh pemerintah disini ini pegawai sebagai SDM perusahaan wajibnya mencermati setiap perkembangan kebijakan tersebut karena berkaitan dengan pangsa pasar kredit UMKM di BPR sedangkan pelaksana KUR merupakan kegiatan operasional Bank Umum sehingga pangsa pasar kredit UMKM BPR harus memiliki strategi pembiayaan dan strategi suku bunga yang harus benar-benar diperhatikan oleh setiap pegawai, terkahir berkembangnya *fintech* merupakan langkah strategi keuangan secara virtual hal ini juga berpengaruh pada kinerja pegawai karena pegawai harus memahami betul peroses pelayanan perbankan dengan menggunakan teknologi disini lainnya kemampuan adaptasi pegawai BPR terkait teknologi ini sangat rendah. Kemampuan adaptasi ini karenakan dua yaitu kemampuan induvidu dan dukungan modal untuk membangun teknologi tersebut.

Perusahaan dalam menjalankan bisnisnya membutuhkan pegawai yang memiliki kinerja yang baik untuk memberikan kontribusi terhadap perusahaan. Untuk menghasilkan kinerja baik perlu memperhatikan komitmen organisasi pegawai yang

merefleksikan keterikatan terhadap perusahaan, dapat memenuhi tujuan-tujuan organisasi dan mempertahankan loyalitas terhadap perusahaan. Karyawan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi akan meningkatkan kinerjanya.

Komitmen organisasi merupakan sikap yang menunjukkan loyalitas pegawai dan merupakan proses berkelanjutan seorang anggota organisasi mengekspresikan perhatian mereka kepada kesuksesan dan kebaikan organisasinya, (Luthans, 2011: 147). Komitmen organisasi sebagai suatu sikap yang merefleksikan perasaan suka atau tidak suka dari karyawan terhadap organisasi. Komitmen organisasi dapat digunakan untuk memprediksi aktivitas perilaku kerja, karena komitmen organisasional mencerminkan sikap positif individu pada organisasi. Sikap ini memotivasi seseorang untuk berperilaku positif, untuk menjadi disiplin dalam bekerja, untuk mematuhi aturan dan kebijakan organisasi, untuk menjaga hubungan baik dengan rekan kerja dan meningkatkan tingkat pencapaian seseorang. Dengan mempertahankan komitmen yang tinggi terhadap organisasi diharapkan dapat memberikan kontribusi yang baik dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan faktor penting dalam keberhasilan perusahaan maka dari itu perusahaan akan terus meningkatkan kinerja para karyawannya. Karyawan memiliki kinerja yang baik sangat berhubungan langsung dengan sikap kerja para karyawan dalam organisasi, yaitu salah satunya komitmen karyawan terhadap organisasi maupun perusahaan.

Komitmen organisasi sangat penting bagi suatu perusahaan agar dapat menjalankan kegiatan operasionalnya dengan efektif dan efisien. Salah satu indikator untuk mencapai komitmen organisasi yang tinggi dalam suatu perusahaan adalah *quality work life* dari perusahaan yang terkait. Oleh karena itu, keberhasilan organisasi bisa dikatakan berhasil karena buah kerja dari anggota organisasi tersebut

Menurut Gibson, et al (2012) memberikan penjelasan mengenai definisi *quality work life* Sebagai, “*quality work life is management philosophy that enhances employee dignity, introduce cultural change and provide opportunities for growth and development.*” Definisi ini merefleksikan suatu filosofi manajemen yang

berusaha meningkatkan martabat karyawan, memperkenalkan perubahan budaya, dan menyediakan peluang untuk tumbuh dan berkembang. Dessler Gary (2013) kualitas kehidupan kerja (*quality of work life*) merupakan suatu “keadaan dimana para pegawai dapat memenuhi kebutuhan mereka yang penting dengan bekerja dalam organisasi”. Studi yang dilakukan Rima Melati, Titik Rosnani, Ilzar Daud (2019), Santosa, Heru. (2017), Selda Taşdemir Afşar. (2014) menunjukkan bahwa *quality work life* berpengaruh terhadap komitmen organisasional. Semakin meningkatnya *quality work life* akan meningkatkan komitmen organisasional.

Kendall & Hulin (1969) menyatakan bahwa kepuasan adalah perasaan seseorang dalam bekerja yang bertindak sebagai motivasi bahkan pada tingkatan yang lebih tinggi merupakan kebahagiaan dalam pekerjaan. Kepuasan kerja merupakan perasaan yang muncul sebagai akibat dari persepsi tentang pekerjaan itu terkait kebutuhan material dan psikologis (Aziri, 2011). Kepuasan kerja merupakan perasaan yang muncul sebagai akibat dari persepsi tentang pekerjaan itu terkait kebutuhan material dan psikologis (Aziri, 2011).

Setiap pegawai memiliki kepuasan saat bekerja yang bersumber dari bagaimana kualitas kehidupan kerja, hal inilah yang menjadi ruang kuat dalam terciptanya kinerja yang lebih baik. Studi yang dilakukan Omotayo A. Osibanjo, Adebukola E. Oyewunmi. et al (2019), Vika Yasnita, Mellyna Eka Yan Fitri (2019), Ni Putu Ratna Sari, I Komang Gde Bendesa & Made Antara (2019), Mufti Hasan Alfani (2018), Parvathy R Nair, Dr. T. Subas (2019), Tanushree Bhatnagar, Harvinder Soni. (2015), Ardila, Wahyu; Hulmansyah, Nurul Huda. (2018), Sulistyowati (2019) menunjukkan bahwa untuk memprioritaskan dimensi spesifik kualitas kerja karyawan sebagai anteseden integral untuk pencapaian tujuan organisasi dan mencapai standar global. Sedangkan studi yang dilakukan Jusuf Radja et al. (2013) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kepuasan, sehingga hasil penelitian tersebut tidak dapat mengkonfirmasi adanya kesamaan dengan beberapa penelitian lainnya,

sehingga hal ini memberikan inkonsisten pada hasil penelitian yang memunculkan gab dalam hubungan *quality work life* terhadap kepuasan kerja.

Kossen (1986) mengatakan bahwa kualitas kehidupan bekerja adalah persepsi pekerjaan terhadap suasana dan pengalaman pekerjaan di tempat kerja mereka. suasana pekerjaan yang dimaksudkan adalah berdasarkan kepada delapan kriteria, yaitu: (a) kompensasi yang mencukupi adanya dan adil, (b) kondisi-kondisi kerja yang aman dan sehat, (c) kesempatan untuk mengembangkan dan menggunakan kapasitas manusia pekerja diberi autonomi, kerja yang mereka lakukan memerlukan berbagai kemahiran, mereka juga di beri tujuan dan perspektif yang diperlukan tentang tugas yang mereka lakukan, (d) peluang untuk pertumbuhan dan mendapatkan jaminan suatu pekerjaan dapat member sumbangan dalam menetapkan dan mengembangkan kepastian individu, (e) integrasi sosial dalam organisasi pekerjaan, (f) hak-hak karyawan, (g) pekerja dan ruang hidup secara keseluruhan, (h) tanggung jawab sosial organisasi

Pernyataan kosen (1986) tentang kualitas kehidupan bekerja seyogyanya berpengaruh pada kinerja. Veithzal R. (2005) mendefinisikan kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang, secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan terjemahan dari kata *performance*. As'ad (1991), kinerja merupakan kesuksesan seseorang dalam dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Kinerja pada dasarnya merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dan berhasil tidaknya kinerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat kinerja karyawan secara individu maupun kelompok. Menurut Gibson (2010), Kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi, karena organisasi tergantung pada kinerja individu

Studi yang dilakukan Sumiati, I Dewa ketut Raka Ardiana, Auliya Ika Pratiwi. (2018), Ni Putu Ratna Sari, I Komang Gde Bendesa & Made Antara (2019), Mufti Hasan Alfani (2018) menunjukkan bahwa variabel *Quality Of Work Life* (QWL) signifikan pada variabel kinerja karyawan sedangkan Studi yang dilakukan Jusuf

Radja et al. (2013) menunjukkan bahwa kualitas kehidupan kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap kinerja, sehingga hasil penelitian tersebut bertolak belakang

*Deviant workplace behavior* didefinisikan sebagai perilaku secara sukarela dari anggota organisasi yang akan merusak norma organisasi dan mengancam kesejahteraan organisasi serta anggotanya (Robinson dan Bennet, 1995). Robinson dan Bennet (2000) membagi faktor penyebab *deviant workplace behaviour* kedalam dua bagian, pertama faktor individu yang terdiri dari gender, sikap pemarah dan *negative affectivity*. Sedangkan yang kedua faktor organisasional yang terdiri dari prosedur peraturan yang kaku, kondisi kerja yang buruk, dan budaya agresif.

*Konsistensi Perumda BPR Bank Jogja dalam menjaga kinerja karyawan yaitu dengan meminimalkan risiko terjadinya Deviant workplace behaviour dimana Perumda BPR Bank Jogja menekan terjadinya risiko kecurangan saat bekerja yang masuk dalam pelanggaran ringan, sedang dan berat dengan cara membangun system yang bersifat moderat namun disiplin artinya karyawan bebas menyampaikan informasi namun tetap dalam aturan-aturan yang berlaku. Pertama Deviant workplace behaviour yang pernah dilakukan oleh pegawai Perumda BPR Bank Jogja yaitu disinformasi pada nasabah terkait perubahan BI Rate sehingga berakibat nasabah kecewa dan tidak jadi menempatkan dananya pada Perumda BPR Bank Jogja, kedua adalah pegawai memberikan janji pada calon debitur dengan menerima gratifikasi guna memperlancar kepentingan debitur yang tidak sejalan dengan aturan perusahaan. Deviant workplace behaviour terjadi karena pegawai yang mengerjakan suatu hal yang tidak sesuai dengan aturan perusahaan, baik yang melakukannya secara sengaja maupun tidak sengaja karena ketidaktahuannya. Adanya Deviant workplace behaviour berupa indisipliner atau yang lain dari diri karyawan akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan terhadap perusahaan.*

Hasil penelitian Chaiyaset Promsri (2018) menunjukkan bahwa komitmen yang lebih afektif dari karyawan semakin kecil kemungkinan mereka terikat dengan perilaku kerja yang menyimpang. Di sisi lain, semakin banyak komitmen kelanjutan

yang mereka rasakan, semakin besar kemungkinan mereka terlibat dengan perilaku menyimpang di tempat kerja. Hasil lain adalah bahwa ada efek stres pekerjaan pada penyimpangan interpersonal dan ada efek stres pekerjaan pada penyimpangan organisasi (Andri Aprinanda, 2021). Pada penelitian ini secara konseptual mendefinisikan penyimpangan dalam konteks konteks normatif tertentu di mana itu terjadi, penelitian ini dirancang untuk sebagian dari perilaku yang ditemukan dalam konteks organisasi tertentu. Meskipun demikian, peneliti percaya pendekatan ini memberikan keseimbangan antara keyakinan dalam penelitian memberikan pemaknaan bahwa penyimpangan tergantung pada konteks sosial dimana didefinisikan untuk menghasilkan instrumen survei yang dapat digeneralisasikan sesuai untuk kerasnya sains normal (Dane K. Peterson, 2002), (Rebecca J. Bennett, Sandra L. Robinson, 2000).

*Knowledge management* yang sering dilakukan *Perumda BPR Bank Jogja* adalah adanya *FGD* dalam setiap momentum yang berkaitan dengan evaluasi kinerja dan pentunjuk teknis pelaksanaan dalam setiap kegiatan serta perkembangan terkini yang berkaitan dengan nasabah. *Knowledge Sharing* adalah tindakan yang pada dasarnya membuat pengetahuan tersedia kepada orang lain didalam organisasi atau perusahaan dan *Knowledge sharing* juga dijelaskan merupakan sebuah kegiatan *knowledge management* yang sangat penting terhadap perusahaan atau organisasi (Ngah et al, 2010). *Knowledge sharing behaviour* adalah merupakan sebuah perilaku seseorang yang memiliki keinginan untuk berbagi pengetahuan dengan orang lain (Olatokun et al, 2013).

*Knowledge management* melibatkan proses *sharing*, penciptaan, validasi, distribusi, dan aplikasi *knowledge* (Bhatt, 2001; Holm, 2001; dalam Yeh dkk.,2011). *Knowledge Sharing* (KS) merupakan bagian yang apling mendasar dalam keefektifan *knowledge management* (Bock dan Kim, 2002; Markus, 2001; Wasko dan Faraj, 2005, dalam Yu dkk., 2010). Menurut Du dkk. (2007), *knowledge sharing* berhubungan erat dengan kinerja jangka panjang dan daya saing perusahaan.

*Knowledge sharing* merupakan proses yang melibatkan pertukaran *knowledge* antar individu atau kelompok.

Firmaiansyah (2014), Fajar Maulana et al (2018), Resti Syafitri Andra, Hamidah Nayati Utami. (2018), Siti Alliyah (2019), Ika Damayanti Nur Cahyani (2016), Sautpin Tubipar Saragih. (2017). berbagi pengetahuan berpengaruh signifikan dengan kinerja karyawan. Dalam konsep manajemen, manusia sebagai sumber daya dalam perusahaan/ instansi diharapkan mampu untuk memanfaatkan dan meningkatkan tenaga sepenuhnya atau seoptimal mungkin untuk meningkatkan produktifitas yang diikuti oleh terciptanya hubungan kerja yang bermutu dengan konotasi yang menyenangkan, penuh tenggang rasa dan saling membangun.

Berdasarkan latar belakang telah diuraikan penelitian ini mereplikasi dan memodifikasi penelitian Chaiyaset Promsri (2018) dan Andri Aprinanda (2021) yang mengungkapkan tentang variable *Deviant workplace behaviour* sehingga mampu menjadi keterbaruan dalam bangunan pada model penelitian ini dengan menghubungkan pada beberapa variable dengan dukungan beberapa teori yang berkaitan

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan paparan latar belakang dengan didukung bukti teoritis dan empiris maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Apakah terdapat pengaruh signifikan *quality work life* terhadap komitmen organisasi pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?
2. Apakah terdapat pengaruh signifikan *quality work life* terhadap kepuasan kerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?
3. Apakah terdapat pengaruh signifikan *quality work life* terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?
4. Apakah terdapat pengaruh signifikan *deviant workplace behaviour* terhadap komitmen organisasi pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?
5. Apakah terdapat pengaruh signifikan *workplace deviant behavior* terhadap kepuasan kerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?

6. Apakah terdapat pengaruh signifikan *deviant workplace behaviour* terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?
7. Apakah terdapat pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap komitmen organisasi pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?
8. Apakah terdapat pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap kepuasan kerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?
9. Apakah terdapat pengaruh signifikan *knowledge sharing* terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?
10. Apakah terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?
11. Apakah terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan paparan latar belakang dan rumusan masalah maka tujuan penelitian adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis dan membuktikan pengaruh signifikan *quality work life* terhadap komitmen organisasi pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*
2. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan *quality work life* terhadap kepuasan kerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*
3. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan *quality work life* terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*
4. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan *deviant workplace behaviour* terhadap komitmen organisasi pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*
5. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan *deviant workplace behaviour* terhadap kepuasan kerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*
6. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan *deviant workplace behaviour* terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*

7. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan *knowlage sharing* terhadap komitmen organisasi pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*
8. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan *knowlage sharing* terhadap kepuasan kerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*
9. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan *knowlage sharing* terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*
10. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*
11. Untuk menganalisis dan membuktikan terdapat pengaruh signifikan kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai *Perumda BPR Bank Jogja*

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini terutama bermanfaat di bidang pendidikan (akademik) dan khususnya pada pelaksanaan tatakelola sumber daya manusia *Perumda BPR Bank Jogja*

##### **1.4.1 Manfaat di bidang akademik**

- a. Memberikan kontribusi terhadap teori manajemen sumber daya manusia terutama dalam pengembangan kompetensi sumber daya manusia
- b. Memberikan referensi dan ide – ide penelitian lanjutan berkenaan fungsi – fungsi spesifik pengelolaan sumber daya manusia.

##### **1.4.2 Manfaat bagi manajemen *Perumda BPR Bank Jogja***

Memberikan masukan dalam mengelola kepegawaian khususnya pada *Perumda BPR Bank Jogja* agar lebih baik dimasa yang akan datang.