

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Perbankan merupakan perusahaan yang memberikan layanan keuangan serta mengandalkan kepercayaan dari masyarakat dalam mengelola dananya. Fungsi bank sebagai perantara keuangan (*financial intermediary*) antara pihak yang kelebihan dana dengan pihak yang kekurangan dana. Menurut Undang-Undang Nomor 10 Tahun 1998 tentang perbankan menyatakan “Bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya, dalam rangka meningkatkan taraf hidup masyarakat banyak”. Sedangkan menurut Kasmir (2013), bank merupakan lembaga keuangan yang memberikan jasa yang paling lengkap, yaitu menyalurkan dana atau memberikan pinjaman, menghimpun dana dari masyarakat, dan memberikan jasa-jasa keuangan yang mendukung dan memperlancar kegiatan transaksi keuangan.

Pemberian pembiayaan merupakan salah satu bisnis utama bank syariah yang menghasilkan pendapatan bagi perusahaan dan merupakan salah satu bagian terbesar dari aktiva yang dimiliki oleh perusahaan, namun di sisi lain pemberian pembiayaan memiliki risiko. Salah satu risiko dari ekspansi pembiayaan adalah munculnya pembiayaan bermasalah (*Non Performing Financing / Loan*) atau yang sering disebut dengan pembiayaan / kredit macet. Oleh karena itu, pengendalian internal dan monitoring bisnis pasca pemberian pembiayaan harus dilakukan dengan lebih terencana dengan baik oleh management perusahaan. Hal ini dapat dilakukan dengan optimalisasi peran dari SDM, lingkungan kerja dan IT infrastruktur yang dimiliki oleh perbankan.

Semakin tinggi NPF suatu perusahaan perbankan akan mempengaruhi tingkat kesehatan bank. Oleh karena itu pemberian pembiayaan harus dilaksanakan dengan cermat dan tepat, dan dilaksanakan oleh pegawai

pembiayaan (AO/RM Financing) yang mengerti dan memahami mengenai dasar-dasar pembiayaan. Bank sebagai lembaga *intermediate* yang menjembatani antara pemilik dana (Deposan/kreditur) dan nasabah pembiayaan (*Debitur*) harus memastikan proses bisnis *intermediary*-nya berjalan sesuai dengan ketentuan, dan NPF yang timbul akibat dari risiko pembiayaan yang disalurkan dapat terkendali sesuai ketentuan regulator, dalam hal ini Otoritas Jasa Keuangan (OJK).

Menurut Kamus Bank Indonesia dalam Masruroh dan Lestari (2015), *Non Performing Loan* (NPL) atau *Non Performing Financing* (NPF) adalah kredit bermasalah yang terdiri dari kredit yang berklasifikasi kurang lancar, diragukan dan macet. Termin NPL diperuntukkan bagi bank umum, sedangkan NPF untuk bank syariah (Lestari & Masruroh, 2015).

Luh Gede Meydianawathi (2007 : 138) menyatakan bahwa, *Non Performing Loans/Financing* (NPLs/F) menunjukkan kemampuan kolektibilitas sebuah bank dalam mengumpulkan kembali kredit yang dikeluarkan oleh bank sampai lunas. Menurut Mudrajat Kuncoro (2002:462) *Non Performing Loan/Financing* (NPL/F) atau kredit macet adalah suatu keadaan dimana nasabah tidak sanggup membayar sebagian atau seluruh kewajibannya kepada bank seperti yang diperjanjikannya.

Faktor yang menjadi penyebab timbulnya NPF pada bisnis perbankan adalah lemahnya monitoring terhadap kondisi nasabah pembiayaan setelah pembiayaan disalurkan/diberikan. Fungsi monitoring yang dilakukan oleh petugas Bank dilakukan oleh beberapa Level monitoring, dimulai dari cabang yang menginisiasi pembiayaan (RM/AO dan BM) maupun dilevel Kantor Pusat yang dilakukan oleh *Desk Collection* (DC), *Branch Recovery* (BR) dan *Branch Collection* (BC) yang melakukan monitoring pembayaran angsuran dari nasabah kepada Bank.

Peran yang besar yang menjadi pekerjaan utama BC harus ditunjang oleh beberapa faktor penunjang, diantara Infrastruktur Monitoring Pekerjaan, seperti Digital IT *Infrastructure*, Gaya kepemimpinan / Support Atasan dalam memotivasi kerja, *Corporate Culture* yang tercipta di lingkungan

perusahaan, dan Skema Reward dari Perusahaan atas kinerja BC maupun Tim. Hal ini semua dibutuhkan sebagai infrastruktur pendukung pekerjaan untuk memonitoring proses kerja Personal dan Tim.

*MDirect - MICO* (BMI) dan *Prospera* (BTPN Syaariah merupakan salah satu infrastruktur Digital/IT yang disediakan perusahaan/BMI bagi Unit Kerja *Retail Collection* yang berfungsi sebagai alat administrasi, dokumentasi dan alat monitoring proses collection Tim RCM. Urgensi dari infrastruktur digital yang dimiliki adalah untuk memudahkan kerja dari setiap anggota / karyawan, untuk mengakses data personal nasabah, nominal tunggakan, hingga akses pada dokumen pembiayaan dari debitur. Infrastruktur digital yang ada diharapkan meningkatkan efisiensi dan produktivitas kinerja dari setiap anggota Tim RCM.

Para *stakeholder* dalam bisnis Perbankan mengharapkan kualitas bisnis yang baik, asset Dana Pihak Ke-3 yang besar dan Pembiayaan dengan NPF rendah dengan memaksimalkan semua potensi yang dimilikinya. Karyawan yang terlibat dalam bisnis pun menginginkan kesejahteraan atas kontribusi yang telah diberikan, kompensasi dalam bentuk reward atas kinerja melalui pengukuran KPI yang *fair* dan wajar/realistis dalam pencapaian.

Kondisi saat ini di lingkungan perbankan syariah yang menjadi ruang lingkup penelitian, masih menjalani aktivitas monitoring pembiayaan yang belum memaksimalkan peran kepemimpinan disetiap jenjang koordinasi dan fungsi IT infrastruktur yang belum maksimal yaitu dengan masih menjalankan proses monitoring secara manual. Hal ini karena SDM belum menggunakan aplikasi yang tersedia dengan maksimal karena efek dari lemahnya kesiapan dan *engagement* SDM terhadap sumber daya yang dimiliki perusahaan. Semua fenomena ini disebabkan karyawan belum merasakan *fairness* dan *equality*/keseimbangan dari hasil kinerja yang diberikan dengan perolehan *reward management system* yang selama ini diterima.

Meminimalisir kondisi manual yang masih terjadi pada pengelolaan NPF, harus benar-benar menjadi *terdigitalisasi*, menjadi fokus utama evaluasi dari

Bisnis Perbankan, untuk mencapai pola kerja yang lebih efisien dan database pengelolaan nasabah bermasalah lebih akurat dan terkelola dengan baik. Hal ini karena semua fasilitas IT sudah terstandar dan dievaluasi oleh pemangku kebijakan dalam hal ini OJK.

Penelitian ini bertujuan untuk mengevaluasi efektifitas dan efisiensi dari sumber daya yang dimiliki oleh industry perbankan syariah untuk menghadapi potensi kenaikan pangsa pasar bisnis keuangan syariah, terutama dalam kenaikan Asset Pembiayaan Bank yang otomatis akan diikuti oleh potensi kenaikan NPF. Sehingga, Infrastruktur IT, *Intangible* dlm bentuk *Corporate Culture*, dan SDM sudah siap menghadapi tantangan NPF yang timbul karena ekspansi bisnis.

Penelitian seputar NPF, sebagian besar melihat hubungan eksternal pada Bank, seperti Suku Bunga, Pertumbuhan GDP, Nilai Tukar Mata Uang, maupun Faktor kondisi keuangan eksternal lain. Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian seputar pengelolaan NPF pada perbankan adalah sbb :

- 1) Penelitian ini memfokuskan pada dinamika dan perilaku Tim Collection sebagai ujung tombak dalam penyelesaian dan *recovery* pembiayaan.
- 2) Penelitian ini bertujuan melihat hubungan antara variabel dalam *internal* perusahaan, yaitu fokus pada hubungan *Digital Infrastruktur*, Budaya Kerja, dan *Leadership style* terhadap Kinerja dan *Reward* dari *Tim Collection*.

## 1.2 Perumusan Masalah

Sebagaimana dijelaskan diatas untuk menghasilkan kinerja yang optimal dari karyawan pada Tim RCM memiliki banyak aspek yang mempengaruhi, tetapi apakah beberapa kondisi dan keadaan diperusahaan memiliki peran dan pengaruh penting bagi peningkatan kinerja masing-masing personal dan Tim. Masalah NPF pada bisnis pembiayaan Bank dapat disebabkan oleh Faktor Eksternal dan Internal, adapun faktor internal Perbankan merupakan salah satu faktor kuat yang mempengaruhi peningkatan NPL dan NPF di Perbankan,

seperti manajemen, kapasitas SDM dan IT Infrarstruktur yang mengakselerasi dan mempermudah pekerjaan karyawan.

Oleh karena itu, fokus permasalahan yang dirumuskan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

- 1) Bagaimana pengaruh infrastruktur Digital IT terhadap kinerja karyawan sebagai alat kontrol ?
- 2) Bagaimana pengaruh Kepemimpinan terhadap kinerja karyawan ?
- 3) Bagaimana pengaruh *Corporate Culture* terhadap kinerja karyawan ?
- 4) Bagaimana pengaruh Kinerja karyawan terhadap *Reward* yang diperoleh ?

### 1.3 Batasan Masalah

Agar penelitian lebih terarah dan tetap dalam kerangka penelitian, peneliti membatasi permasalahan yang ada dengan membatasi sampel yaitu Karyawan BMI area Jadebotabek pada Divisi RCM dan melakukan survey terhadap sikap karyawan mengenai pengaruh *IT Infrastruktur Digital*, Gaya Kepemimpinan, *Corporate Culture*, terhadap Kinerja Karyawan serta Pengaruhnya terhadap *Reward* yang diperoleh oleh Karyawan Tim Collection Pada Industri Perbankan Syariah wilayah Jadebotabek.

Responden yang diambil dalam penelitian ini dibatasi sebagai orang yang bertanggung jawab/terlibat dalam proses collection dan penanganan nasabah bermasalah di BMI wilayah Jadebotabek, yang terdiri dari :

- RM atau Relationship Manager sebagai objek yang menjalani pekerjaan sebagai Tim Collection (Penagihan) untuk DPD /keterlambatan pembayaran 1 sd 60 hari di Bank Syariah.
- BC atau Branch Collection sebagai objek yang menjalani pekerjaan sebagai Tim Collection (Penagihan) untuk DPD /keterlambatan pembayaran > 60 hari di Perbankan.
- BCOM atau Branch Collection Manager sebagai supervisi yang memonitoring dan memotivasi kerja BC

- RCOM atau Retail Area Collection Manager sebagai supervise yang memonitoring dan memotivasi kerja BCOM.

#### 1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Untuk menganalisis pengaruh *Infrastruktur Digital / IT* terhadap kinerja.
- 2) Untuk menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap kinerja.
- 3) Untuk menganalisis pengaruh *Corporate Culture* terhadap kinerja.
- 4) Untuk menganalisis pengaruh Kinerja terhadap *Reward*

#### 1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini dapat bermanfaat bagi baik secara akademis maupun secara praktis.

- 1) Secara akademik penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengembangan ilmu, menambah literatur dan data bagi penelitian mahasiswa berikutnya maupun bagi para pembaca lainnya. Bagi Peneliti sendiri penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan pengalaman peneliti dalam mengaplikasikan teori yang didapat selama proses belajar dilakukan.
- 2) Secara praktis, penelitian bermanfaat bagi perusahaan dimana penelitian ini diharapkan menjadi pertimbangan dan masukan bagi pihak manajemen dari Divisi Collection di Perbankan dalam mengidentifikasi dan menentukan suatu kebijakan mengenai program pengembangan *Infrastruktur Digital/IT*, Gaya Kepemimpinan, *Corporate Culture*, dan pemberian *Reward* yang dapat mempengaruhi kinerja dan capaian kerja Tim maupun Individu.

## 1.5 Sistematika Penulisan

Penulisan tesis disusun berdasarkan sistematika penulisan tesis yang ditetapkan oleh Kalbis Institute, yang dijelaskan pada materi kuliah Penelitian Bisnis disemester ke-2, arahan bimbingan dalam kelas percepatan tesis serta arahan dosen pembimbing tesis, sebagai berikut:

### BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini menjelaskan mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

### BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini menjelaskan tinjauan pustaka yang berkaitan dengan tema penelitian, teori, paradigma, cara pandang, tinjauan literatur dari penelitian terdahulu yang ada kaitan dengan tema penelitian.

### BAB 3 METODE PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai metode yang digunakan untuk melakukan penelitian antara lain:

- Metode Kuantitatif: penentuan populasi, pemilihan sampel, penentuan data sekunder, prosedur pengujian, standar pengujian, cara pengujian, dan cara pengujian hipotesis.
- Metode Kualitatif: Jenis penelitian, Subjek atau objek penelitian, teknik pengumpulan data dan teknik analisis data.

### BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab ini menjelaskan mengenai hasil pengujian dari data berdasarkan metode, analisis dari data yang telah diuji, pembahasan data yang telah dibahas menjadi informasi yang siap digunakan untuk memecahkan permasalahan.

## BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menjelaskan mengenai simpulan berisikan kesimpulan dari hasil penelitian yang disesuaikan dengan perumusan masalah dan tujuan penelitian. Saran berisikan rekomendasi untuk mengembangkan ilmu pengetahuan dan penelitian.

