

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Sumber daya manusia merupakan suatu elemen terpenting dalam sebuah organisasi. Tanpa adanya sumber daya manusia, proses kegiatan organisasi tidak akan berkembang. Oleh karena itu segenap manajemen dalam organisasi harus mampu mengelola sumber daya manusianya dengan baik. Sebagaimana yang diungkapkan oleh Wibowo (2016:1) bahwa perilaku positif sumberdaya manusia, baik sebagai atasan maupun bawahan, akan menciptakan lingkungan yang nyaman dan pada gilirannya meningkatkan kinerja individu maupun organisasi. Sebaliknya, perilaku negatif sumber daya manusia dalam organisasi akan menumbuhkan suasana kerja yang tidak kondusif.

Organisasi yang berkembang adalah organisasi yang cepat dan tanggap terhadap perubahan-perubahan yang terjadi di zaman era globalisasi saat ini misalnya perubahan teknologi. Oleh karena itu menunjang itu semua organisasi memerlukan peran dari sumber daya manusia yaitu para karyawan. Hal ini dikarenakan karyawan memiliki bakat, tenaga, dan kreatifitas yang sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk mencapai tujuan dari organisasi itu sendiri.

Organisasi yang baik tentunya juga didukung oleh kondisi dari iklim organisasi itu sendiri. Iklim organisasi menurut Taguiri (dalam Muhammad, 2009:82) adalah kualitas yang relatif abadi dari lingkungan internal organisasi yang dialami oleh anggota-anggotanya, mempengaruhi tingkah laku mereka

serta dapat diuraikan dalam istilah nilai-nilai suatu karakteristik tertentu dari lingkungan. Iklim organisasi diibaratkan sebagai seperti udara dalam ruangan, dimana ia mengitari dan memengaruhi segala sesuatu yang terjadi dalam suatu organisasi.

Iklim organisasi pada setiap organisasi sangat beraneka ragam, ada iklim organisasi yang memberikan suatu lingkungan kerja yang menyenangkan dan ada juga yang memberikan lingkungan kerja yang tidak menyenangkan bagi karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Lingkungan kerja yang menyenangkan cenderung membuat karyawan lebih bertahan dalam pekerjaannya dan juga secara tidak langsung berpengaruh pada komitmen organisasional pada organisasi tempat karyawan itu bekerja.

Komitmen seorang karyawan pada suatu organisasi seringkali menjadi fokus perhatian yang sangat penting. Dimana komitmen organisasi seorang karyawan memang tak lagi sekedar berupa kesediaan karyawan menetap di organisasi itu sendiri dalam jangka waktu lama. Akan tetapi, lebih penting dari itu karyawan mau memberikan yang terbaik kepada organisasi tempat ia bekerja, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan oleh organisasi.

Komitmen organisasional menurut Luthans (2011) menyatakan bahwa komitmen organisasi merupakan keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dalam suatu kelompok, kemauan usaha yang tinggi untuk organisasi, suatu keyakinan tertentu dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan-tujuan organisasi. Berhasilnya suatu organisasi harus didasari adanya suatu komitmen organisasi yang baik antara organisasi dengan karyawan. Hal ini

dilakukan untuk tercapainya suatu kepuasan kerja karyawan. Karena ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaannya, karyawan akan lebih berkomitmen terhadap organisasi atau dengan kata lain karyawan yang berkomitmen akan bersedia berkorban secara suka rela untuk memajukan organisasinya.

Luthans (2011) menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Kepuasan kerja karyawan akan timbul dengan sendirinya apabila apa yang diharapkan oleh karyawan dari organisasi tempat ia bekerja dapat terpenuhi atau tercapai. Kepuasan kerja secara tidak langsung juga akan membuat karyawan akan menjadi semakin loyal terhadap organisasi. Ia akan memberikan kinerja yang baik dan tinggi yang bertujuan untuk memajukan organisasi menjadi lebih baik dari sebelumnya. Untuk mencapai semua ini maka harus didukung oleh lingkungan kerja yang kondusif.

Dalam penelitian ini organisasi yang dijadikan sebagai tempat penelitian oleh peneliti adalah PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk atau dengan *call name* bank bjb. Hal ini dikarenakan bank bjb merupakan salah satu bank pembangunan daerah (BPD) milik provinsi Jawa Barat dan Banten yang index pencapaian kinerjanya pada tahun 2015 berada di angka 84,4% (sumber: <http://infobanknews.com/bank-bjb-paparan-kinerja-di-iscme-2015/>).

Sehubungan dengan banyaknya kantor cabang bank bjb yang tersebar di berbagai daerah, maka peneliti akan melakukan penelitian di salah satu

cabang bank bjb yang berada di kantor wilayah satu yaitu bank bjb cabang Palabuhanratu yang terletak di kabupaten Sukabumi. Bank bjb cabang Palabuhanratu memiliki karyawan sebanyak 129 orang, memiliki 6 (enam) kantor cabang pembantu (KCP), memiliki 10 kantor kas, dan 15 ATM.

Alasan peneliti melakukan penelitian di bank bjb cabang Palabuhanratu ini dikarenakan pada tahun 2015 memiliki nilai pencapaian kinerja yang bagus sebesar 115.4% dari target 130% (Sumber: View Report By Measure PLB-Pelabuhan Ratu This Year to Date 2015/12, data terlampir pada lampiran). Target kinerja bank bjb cabang Palabuhanratu pada tahun 2015 ini memang berbeda dari dua tahun sebelumnya dimana pada tahun 2014 target yang ditentukan adalah sebesar 100% dan bank bjb cabang Palabuhanratu baru mencapai 90.1%, sedangkan pada tahun 2013 bank bjb cabang Palabuhanratu kinerjanya mencapai 90.4% dari target 100% (sumber: View Report By Measure PLB-Pelabuhan Ratu This Year to Date 2014/12 dan 2013/12, data terlampir pada lampiran).

Hasil pencapaian kinerja tersebut akan berpengaruh pada pendapatan karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu. Karyawan akan mendapatkan sebuah apresiasi dari organisasi atas apa yang mereka kerjakan selama setahun. Apresiasi tersebut berupa bonus tahunan (jasa produksi) dengan nominal yang berbeda-beda sesuai pencapaian kinerja masing-masing karyawan. Demikian akan terciptanya suatu kepuasan kerja dalam diri karyawan, karena karyawan akan merasa bahwa organisasi sangat memperhatikan kinerja karyawan.



Untuk mencapai suatu kepuasan kerja karyawan juga harus dipengaruhi oleh iklim organisasi dan komitmen organisasi yang kondusif. Berdasarkan fenomena di lapangan iklim organisasi di bank bjb cabang Palabuhanratu saat ini masih turun-naik atau belum stabil. Dimana karyawan merasa kebutuhan mereka belum sepenuhnya terpenuhi dengan baik oleh organisasi, sementara beban pekerjaan yang diberikan kepada karyawan semakin meningkat. Misalnya faktor ekonomi merupakan alasan utama yang menjadi atmosfer terciptanya tidak kondusifnya kerja karyawan. Kebutuhan ekonomi yang semakin meningkat belum sebanding dengan penghasilan yang diterima oleh karyawan. Kemudian faktor pendukung lainnya ialah sistem promosi atau kenaikan *grade* yang dirasakan sangat lama oleh karyawan. Beberapa faktor inilah yang memicu adanya suasana negatif pada iklim organisasi bank bjb cabang Palabuhanratu. Hal ini sesuai dengan apa yang dikatakan oleh karyawan A yaitu “saya menjadi pegawai tetap di bank bjb sudah lebih dari 2 (dua) tahun, tetapi sampai saat ini belum naik *grade*, seharusnya sekarang sudah *grade* 2” (wawancara: Kamis, 29 September 2016). Kenaikan *grade* dari *grade* 1 ke *grade* 2 biasanya terjadi 2 tahun setelah menjadi karyawan tetap bank bjb yang dikenal dengan istilah akselerasi.

Tidak kondusifnya iklim organisasi dapat terlihat dari adanya kejenuhan dalam diri karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu. Kejenuhan itu terjadi dikarenakan ada beberapa karyawan yang menempati posisi jabatan yang sama dalam kurun waktu lebih dari 3 tahun. Sesuai dengan apa yang dikatakan oleh karyawan B yaitu “saya masuk di bjb cabang Palabuhanratu dari tahun 2012 sebagai *Teller* sampai dengan sekarang, rasanya sangat

menjenuhkan dan ingin sekali merasakan posisi jabatan baru diposisi apa saja asalkan jangan di *teller* lagi”. Hal yang senada juga disampaikan oleh karyawan C yaitu “sudah hampir 4 tahun 6 bulan mengurus kredit yang bermasalah dan setiap hari melakukan penagihan kredit macet dari pagi hari sampai dengan sore hari, rasanya sangat membosankan dan ingin rasanya merasakan posisi jabatan lainnya di bank bjb, agar mendapatkan tambahan ilmu yang lebih dalam bekerja”.

Berdasarkan pernyataan dari karyawan B dan karyawan C diatas, terlihat bahwa rotasi jabatan karyawan belum maksimal dilakukan oleh manajemen bank bjb cabang Palabuhanratu. Karyawan yang ditempatkan pada jabatan yang sama selama bertahun-tahun tentunya akan mengalami penurunan dalam semangat kerja. Karyawan setidaknya menempati posisi jabatan yang sama tidak lebih dari 3 tahun. Karena hal ini juga akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri menjadi kurang maksimal. Tentunya akan menularkan ke karyawan lainnya dan iklim organisasi di bank bjb cabang Palabuhanratu menjadi tidak kondusif.

Akibat dari tidak kondusifnya suatu iklim organisasi ini tanpa disadari akan berpengaruh pada komitmen organisasi karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu. Salah satu pengaruh komitmen organisasi itu sendiri dapat dilihat dari tidak tertanam dengan baik budaya perusahaan dalam diri karyawan, misalnya karyawan terlambat datang ke kantor sehingga karyawan tidak mengikuti kegiatan *morning briefing*, tidak peduli terhadap lingkungan kerjanya, tidak mengikuti kegiatan yang berkaitan dengan perusahaan, dan

bekerja menjadi tidak profesional. Sehingga dengan demikian pencapaian hasil kinerja pun tidak maksimal.

Apabila hal-hal negatif seperti ini masih belum bisa dihilangkan dari dalam diri karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu, maka seluruh program kerja yang diberikan tidak akan terlaksana dengan baik dan tentunya akan sulit untuk mencapai target dalam mencetak laba perusahaan. Akibatnya juga akan berpengaruh pada pendapatan atau bonus yang diterima oleh karyawan.

Untuk mengatasi seluruh permasalahan yang terjadi di bank bjb cabang Palabuhanratu, maka diperlukanlah kerja sama yang baik antar karyawan. Setiap karyawan harus bisa memiliki pikiran positif, toleransi, dan sikap saling mendukung antar karyawan. Apabila hal ini telah terjadi, setiap karyawan akan semakin nyaman dalam bekerja, merasa betah untuk diam lama di kantor, dan lebih semangat dalam mencapai target untuk pencapaian laba perusahaan.

Apabila semua karyawan telah menerapkan sikap kerja positif seperti ini, maka pimpinan cabang Palabuhanratu harus dapat memenuhi hak-hak karyawannya secara adil. Hal ini dilakukan agar karyawan semakin puas dan merasa bahwa dirinya sangat diperhatikan oleh pimpinan cabang Palabuhanratu.

Berdasarkan fenomena dan permasalahan diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Pengaruh Iklim Organisasi Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan bank bjb Cabang Palabuhanratu”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diungkapkan, berikut ini adalah beberapa rumusan masalah dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu?
2. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu?
3. Bagaimana pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional bank bjb cabang Palabuhanratu?
4. Bagaimana pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan penelitian yang dilakukan peneliti adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu.
2. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis seberapa besar pengaruh komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu.



3. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis seberapa besar pengaruh iklim organisasi terhadap komitmen organisasional karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu.
4. Untuk mendeskripsikan dan menganalisis seberapa besar pengaruh iklim organisasi dan komitmen organisasional terhadap kepuasan kerja karyawan bank bjb cabang Palabuhanratu.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian yang dilakukan oleh peneliti diharapkan dapat memberi sumbangan pengetahuan ilmu manajemen sumber daya manusia maupun penelitian di masa yang akan datang untuk dijadikan pembandingan bagi peneliti yang melakukan penelitian yang sama. Selain itu penelitian ini dapat menjadi tolak ukur pimpinan organisasi/perusahaan dalam menata lingkungan organisasi/perusahaan menjadi lebih efektif lagi.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pihak manajemen bank bjb cabang Palabuhanratu dalam mengelola karyawannya yang merupakan aset terpenting dalam suatu organisasi terutama yang berkaitan dengan iklim organisasi, komitmen organisasional dan kepuasan kerja karyawan.