

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan perbankan saat ini semakin luas dan tidak asing lagi di seluruh lapisan masyarakat. Perbankan memang dibutuhkan dalam masyarakat, dalam hal tersebut menjadi kesempatan bank untuk mendapatkan nasabah agar berkenan menabung di bank. Bank menjadi pihak penengah antara nasabah pemilik dana dan nasabah yang membutuhkan dana. Oleh karena itu, banyak juga sangat berperan penting untuk membantu nasabah-nasabahnya dalam bertransaksi yang berhubungan dengan keuangan.

Bank BRI merupakan salah satu perbankank tertua yang berdiri di Indonesia. Mulai beroperasi pada tahun 1895 dengan nama awal *De Poerwokertosche Hulp en Spaarbank der Inlandsche Hoofden*. Bank BRI pada saat itu hanya beroperasi di daerah Purwokerto saja hingga pada tahun 1946 melalui Peraturan Pemerintah No.1 tahun 1946 Pasal 1, Bank BRI resmi menjadi bank pertama di Republik Indonesia. Bank BRI menyediakan layanan perbankan bagi segmen pasar korporasi, komersial, dan *consumer*. Bank BRI juga merupakan bank BUMN yang *go public* yang bergerak dibidang keuangan terbesar di Indonesia, namun dibalik kebesaran nama yang dimiliki sebagai perusahaan BUMN ini memiliki sedikit masalah terhadap

kinerja karyawan dan kepuasan kerja karyawannya khususnya di Cabang Pasuruan.

Dengan kemajuan segala bidang setelah kemerdekaan Indonesia, liberalisme yang terjadi turut mempengaruhi usaha di bidang ekonomi, terlebih dibidang perbankan. Lembaga keuangan satu persatu bermunculan, baik itu non bank maupun bank. Lembaga perbankan yang bermunculan juga tidak hanya berasal dari dalam negeri saja, beberapa bank asing juga turut hadir membuka cabang di Indonesia.

Semakin banyaknya lembaga keuangan bank ini menjadikan nasabah untuk memiliki banyak alternatif dalam memilih menggunakan jasa perbankan. Dengan banyaknya alternatif pilihan tersebut pada dasarnya juga menimbulkan persaingan antar bank dalam menarik perhatian nasabah. Persaingan yang semakin ketat tersebut membuat Bank BRI membuat ekspansi di bidang pelayanan nasabah. Perlu diketahui bahwa kemajuan yang dicapai oleh suatu perbankan tercermin dari standart layanan yang mereka berikan terhadap nasabah. Perbankan yang tergolong perbankan besar mereka yang telah menerapkan mutu standart layanan perbankan yang baik.

Saat ini perbankan memahami pentingnya mempertahankan karyawan sebagai sumber daya yang sangat penting bagi perkembangan organisasi atau perusahaan. Disisi lain karyawan juga makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan, akan kebutuhan dan harapan-harapan tertentu. Oleh sebab itu hal tersebut perlu menjadi bagian bagi perusahaan untuk menciptakan kondisi

yang dapat mendorong dan memungkinkan karyawan untuk mengembangkan dan meningkatkan kemampuan maupun keterampilan yang dimiliki secara optimal demi memberikan hasil terbaik bagi tercapainya tujuan perusahaan (Ruhyaningtyas, 2013:100). Oleh sebab itu, agar perusahaan dapat berkembang secara optimal, maka pemeliharaan secara selaras dan berkelanjutan dengan karyawan menjadi sangat penting.

Kinerja karyawan memegang peran sangat penting dalam hal perkembangan perbankan. Menurut Mangkunegara (2011:67) yang mengatakan bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepada masing-masing karyawan. Sedangkan menurut Bernardin *et al.* (Amstrong 2003:473) kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategi organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi kepada ekonomi.

Untuk memperoleh kinerja karyawan yang baik tidaklah mudah karena dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya kepuasan kerja. Pernyataan diatas diperkuat oleh Robbins (2013:74) didalam bukunya yang menyatakan bahwa karyawan dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki sikap positif terhadap pekerjaannya, sedangkan seorang dengan tingkat kepuasan yang rendah cenderung memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Menurut Rivai (2004:480) ada beberapa alasan mengapa perbankan harus benar-benar memperhatikan kepuasan kerja, yang dapat dikategorikan

sesuai dengan fokus karyawan atau perusahaan yaitu: pertama, manusia berhak diberlakukan adil dan hormat, pandangan ini menurut prespektif kemanusiaan. Kedua, prespektif kemanfaatan bahwa kepuasan kerja dapat menciptakan perilaku yang mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan. Tinggi rendahnya kepuasan kerja karyawan akan memberikan dampak terhadap kinerja karyawan. Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, pernyataan-pernyataan diatas didukung oleh penelitian yang telah dilakukan Hira dan Waqas (2012), Khan *et al.*(2012) dan Fadlallah (2015) yang menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan.

Menurut Manthis dan Jackson (2006:115), faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan menurut adalah iklim organisasi. Menurut Sari *at all* (2009:324), organisasi sebaiknya memberikan balas jasa yang sesuai dan menciptakan suatu iklim organisasi yang dapat memberikan kepuasan kerja karyawan sehingga termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja. Iklim organisasi yang dibentuk dengan menerapkan hari kerja dan jam kerja yang rendah dari organisasi lain agar iklim organisasi yang lebih santai dapat dirasakan karyawan yang akhirnya menciptakan situasi kerja yang kondusif. Iklim orglanisasi disetiap organisasi dapat mempengaruhi perilaku sumber daya manusia yang berada didalam organisasi.

Komitmen karyawan terhadap organisasi juga sangat penting terutama pada kinerja karyawan ketika bekerja. Bernardin dan Rusel (1993:206) berpendapat bahwa setiap perusahaan menginginkan pegawainya mempunyai

komitmen yang tinggi. Komitmen organisasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan kepuasan kerja pada karyawan yang berada dalam organisasi. Menurut Allen *et al.* (1990:98), mengelompokkan tiga bentuk dimensi komitmen organisasi, yaitu: komitmen afektif, komitmen kelanjutan, komitmen normatif. Komitmen organisasi merupakan salah satu ukuran yang digunakan di dalam memahami hubungan antara tujuan dan kinerja. Komitmen organisasi sangat dekat hubungannya dengan tingkah laku seseorang atau individu yang berkaitan dengan organisasi tempat individu tersebut bekerja.

Sementara itu menurut Greenberg dan Baron (1993:185) karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga menguntungkan bagi sebuah organisasi. dari definisi diatas, dapat dikatakan bahwa komitmen memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Dari keterangan diatas, dapat dikatakan bahwa komitmen memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaan. Pernyataan diatas sejalan dengan penelitian yang dilakukan Folorunso *et al.* (2014), Rafie *et al.* (2014), dan Memari *et al.*(2013) yang berpendapat bahwa terdapat hubungan yang signifikan antara komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan.

Untuk memperoleh kinerja yang baik perlu adanya kualitas kehidupan kerja baik. Menurut Cascio (1998:18) berpendapat bahwa kualitas kehidupan kerja mencakup aktifitas-aktifitas yang ada didalam perusahaan, yang

diarahkan untuk meningkatkan kondisi kehidupan kerja yang dapat membangkitkan semangat kerja dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai sasaran perusahaan.

Menurut Rivai (2004:493) agar perusahaan berhasil, pendekatan karyawan harus lebih dari sekedar pendekatan sistematis, hal ini harus menjadi bagian dari budaya sebuah perusahaan. Metode yang paling umum digunakan untuk memperbaiki kualitas kehidupan kerja adalah keterlibatan karyawan. Upaya melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan, karyawan akan merasa turut bertanggung jawab dan merasa turut memiliki atas keputusan dimana ia turut berpartisipasi didalamnya. Berkaitan dengan hubungan antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan, pernyataan tersebut sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Ramchandra dan Ramthamani (2013), Majumdar *et al.* (2012) menyatakan bahwa terdapat hubungan yang positif antara kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan.

Selain masalah kinerja karyawan, masalah kepuasan kerja juga bukan hal yang sederhana, baik secara konsepnya maupun dalam arti analisisnya, karena kepuasan kerja memiliki konotasi yang beragam, meskipun tetap relevan untuk mengatakan bahwa kepuasan kerja merupakan suatu cara pandang seseorang, baik yang bersifat positif maupun negatif tentang pekerjaannya (Ardana *et al.*, 2012:147).

Perusahaan harusnya memberikan balas jasa yang sesuai dan menciptakan suatu iklim organisasi yang dapat memberikan kepuasan kerja karyawan sehingga termotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja (Sari 2009). Pernyataan tersebut selaras dengan penelitian yang dilakukan oleh (Liana 2012), Bianca dan Susihono (2012) menemukan bahwa iklim organisasi mempengaruhi kepuasan kerja didapat dari sistem sosial yang dipengaruhi oleh lingkungan *intern* dan *ekstern* dengan bervariasinya iklim organisasi.

Komitmen organisasi juga menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan. Masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasi adalah kurangnya rasa ikut memiliki karyawan terhadap organisasi. Menurut Allen dan Meyer (1996:87), keterlibatan pegawai dalam suatu organisasi menunjukkan kuatnya keinginan seseorang untuk terus bekerja bagi suatu organisasi atau perusahaan. Akan tetapi menurut informasi yang diberikan oleh manajer Bank BRI Cabang Pasuruan, pegawai tidak dilibatkan dalam berbagai pengambilan keputusan sehingga ini menyebabkan rasa ikut memiliki pegawai terhadap organisasi rendah.

Untuk menciptakan kepuasan kerja yang baik, perlu juga adanya kualitas kehidupan kerja yang baik untuk mempengaruhi tinggi rendahnya kepuasan kerja di dalam organisasi. Menurut Retinam dan Ismail (2008:36) kualitas kehidupan kerja merupakan efektivitas lingkungan kerja yang dapat memenuhi kebutuhan pribadi maupun organisasi yang lebih bermakna dalam membentuk nilai-nilai karyawan, dimana nilai-nilai tersebut dapat mendukung dan mempromosikan kesehatan dan kesejahteraan kerja yang lebih baik,

keamanan kerja, pengembangan kompetensi dan keseimbangan antara kehidupan kerja dan kehidupan non-kerja.

Muljani *et al*, (2012) menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja yang baik akan menghasilkan kepuasan kerja karyawan yang tinggi dan sebaliknya kualitas kehidupan kerja kurang baik maka kepuasan kerja karyawan juga akan turun. Pernyataan diatas selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Yusuf (2011), Kusuma *et al*, (2015), Ganguly (2010), menemukan bahwa kualitas kehidupan kerja berkontribusi signifikan terhadap kepuasan kerja.

Dari uraian di atas dapat digambarkan bahwa iklim organisasi, komitmen organisasi, kualitas kehidupan kerja, memiliki pengaruh terhadap kinerja dan kepuasan kerja karyawan. Berdasarkan latar belakang diatas, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul. **“Pengaruh Iklim Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan dan Kepuasan Kerja Karyawan”**.

1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan sebelumnya, maka yang menjadi pertanyaan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan?
2. Apakah variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan?

3. Apakah variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja karyawan?
4. Apakah variabel iklim organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan?
5. Apakah variabel komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan?
6. Apakah variabel kualitas kehidupan kerja berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja karyawan?
7. Apakah variabel kinerja organisasi berpengaruh signifikan terhadap variabel kepuasan kerja organisasi?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari dilakukannya penelitian ini adalah:

1. Mengetahui pengaruh variabel iklim organisasi terhadap variabel kinerja karyawan
2. Mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kinerja karyawan
3. Mengetahui pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja terhadap variabel kinerja karyawan
4. Mengetahui pengaruh variabel iklim organisasi terhadap variabel kepuasan kerja karyawan
5. Mengetahui pengaruh variabel komitmen organisasi terhadap variabel kepuasan kerja karyawan

6. Mengetahui pengaruh variabel kualitas kehidupan kerja terhadap variabel kepuasan kerja karyawan
7. Mengetahui variabel kinerja kerja terhadap kepuasan kerja terhadap variabel kepuasan organisasi

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi peneliti, penelitian ini bermanfaat sebagai sarana untuk menambah dan menerapkan ilmu pengetahuan yang diperoleh di perguruan tinggi dan juga untuk memperluas wawasan pemikiran dan mempertajam kemampuan pengamatan dan penganalisaan.
2. Bagi Universitas, Memberikan kontribusi pengetahuan khususnya pengetahuan mengenai pengaruh iklim organisasi, komitmen organisasi, kualitas kehidupan kerja terhadap kinerja karyawan dan kepuasan kerja
3. Bagi perusahaan, diharapkan dapat menjadi bahan masukan dan referensi bagi internal manajemen BRI dalam rangka pengelolaan sumber daya manusia untuk mendukung perencanaan dan pengembangan bisnis serta merumuskan strategi sumber daya manusia kedepan.