

# **BAB 1**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Kepuasan kerja merupakan keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dalam memandang pekerjaan. Kepuasan kerja adalah hal yang penting karena sangat erat hubungannya dengan kinerja seseorang. Karyawan yang puas dengan pekerjaannya cenderung akan bekerja dengan baik. Kepuasan kerja dapat diindikasikan melalui kenyamanan kerja dengan dukungan rekan kerja, sistem kompensasi yang baik, kesesuaian pekerjaan, kualitas supervisi dan kesempatan promosi. Kepuasan kerja merupakan hasil berbagai macam sikap (*attitude*) yang dimiliki seorang karyawan.

Kepuasan kerja sendiri merupakan variabel yang dilatarbelakangi faktor kepercayaan dalam organisasi. Pada sisi lain, "kepuasan" merupakan salah satu kunci utama dalam dunia bisnis ataupun institusi pelayanan publik. Keberhasilan suatu organisasi untuk dapat tumbuh dan berkembang sangat dipengaruhi oleh kepuasan yang muncul pada seluruh kegiatan organisasinya. Untuk dapat menciptakan kepuasan kerja karyawan, salah satu yang menjadi acuan adalah berhubungan dengan keterlibatan kerja yang merupakan fungsi inti dari manajemen.

Salah satu prediktor dari kepuasan kerja adalah tingkat keterlibatan kerja dari karyawan itu sendiri, dimana jika seseorang merasa terlibat dengan perusahaan, individu tersebut akan merasa

senang dan puas dengan pekerjaan mereka. Maka dari itu, kepuasan kerja seseorang dapat dilihat dari tingkat keterlibatan kerja mereka di perusahaan. Robbins (2006:94) menyatakan dalam suatu perusahaan ataupun organisasi, *Job Involvement* itu timbul sebagai respon terhadap suatu pekerjaan atau situasi tertentu dalam lingkungan kerja. Dengan kata lain suatu jenis pekerjaan atau situasi dalam lingkungan kerja akan mempengaruhi individu tersebut makin terlibat atau tidak dalam pekerjaannya. Dalam hal ini yaitu keterkaitan seseorang dalam pekerjaan diluar dari pekerjaan yang sebenarnya ditanggung. *Job Involvement* secara umum didefinisikan sebagai kekhushyukan secara psikologis pada aktivitas kerja.

Keterlibatan kerja dan kepuasan kerja dapat berdampak pada komitmen seseorang. Komitmen yang dapat ditimbulkan dari tingkat kepuasan kerja yang tinggi dapat berupa komitmen karyawan terhadap perusahaan atau organisasi, dan juga komitmen individu tersebut akan pekerjaan atau profesi yang sedang dijalani saat ini atau yang biasa kita sebut komitmen profesional. Komitmen seseorang terhadap organisasi/perusahaan di dalam dunia kerja seringkali menjadi isu yang sangat penting. Karena terlalu pentingnya hal tersebut, sampai-sampai beberapa organisasi sering memakai unsur komitmen sebagai salah satu syarat untuk memegang suatu jabatan/posisi yang ditawarkan dalam iklan-iklan lowongan pekerjaan. Sayangnya meskipun hal ini sudah sangat umum namun tidak jarang pengusaha maupun pegawai masih belum memahami arti komitmen secara sungguh-sungguh. Padahal pemahaman

tersebut sangatlah penting agar tercipta kondisi kerja yang kondusif sehingga perusahaan dapat berjalan secara efisien dan efektif. Komitmen berasal dari karyawan yang percaya bahwa masa depan mereka adalah pertalian antara organisasi dan kesediaan mereka melakukan pengorbanan personal untuk organisasi. Greenberg (2003, dalam Toban, 2016) mengatakan komitmen organisasi adalah kesediaan seorang karyawan untuk memihak pada suatu organisasi tertentu dan tujuannya serta berniat untuk memelihara keanggotaan dalam organisasi tersebut. Steers dan Potters (1983, dalam Habe, 2012) mengemukakan bahwa komitmen merupakan suatu keadaan individu dimana individu menjadi terikat oleh tindakannya. Melalui tindakan ini akan menimbulkan keyakinan yang menunjang aktivitas dan keterlibatannya.

Griffin (2004, dalam Irmaningrum, 2016) mengatakan seorang individu yang memiliki komitmen yang tinggi kemungkinan akan melihat dirinya sebagai anggota sejati organisasi, dan untuk melihat dirinya sendiri menjadi anggota jangka panjang dari organisasi. Sebaliknya, seorang individu yang memiliki komitmen rendah lebih cenderung untuk melihat dirinya sebagai orang luar, dan mereka tidak ingin melihat dirinya sebagai anggota jangka panjang dari organisasi.

Faktor sumber daya manusia merupakan satu unsur yang berperan penting dalam keberhasilan suatu organisasi. Prestasi, dedikasi dan loyalitas dari seseorang secara langsung atau tidak langsung akan mempengaruhi kesuksesan suatu organisasi. Dengan

kondisi tersebut, saat ini sebuah organisasi berusaha untuk menciptakan sumber daya manusia sebagai satu aset yang secara konsisten harus ditingkatkan efisiensi dan produktivitasnya (Hasibuan, 2002, dalam Saputra, 2017).

Definisi dari komitmen saat ini memang tidak lagi sekedar berbentuk kesediaan karyawan menetap di perusahaan itu dalam jangka waktu lama. Namun lebih penting dari itu, mereka mau memberikan yang terbaik kepada perusahaan, bahkan bersedia mengerjakan sesuatu melampaui batas yang diwajibkan perusahaan. Hal ini hanya bisa terjadi jika karyawan merasa senang dan terpuaskan di perusahaan yang bersangkutan. Terdapat beberapa aspek penting yang perlu diperhatikan untuk menumbuhkan *Sense of Ownership* demi mendorong karyawan berkomitmen tinggi. Kondisi ini akan tercapai bila manajemen melibatkan karyawan dalam pengambilan keputusan. Namun, dalam banyak kasus, kita dapat melihat bahwa manajemen masih memosisikan diri sebagai *Thinkers*, sedangkan karyawannya disarankan hanya untuk bekerja. Dapat dikatakan karyawan hanya dijadikan semacam robot. Kondisi semacam ini akan sulit menumbuhkan komitmen karyawan.

Perusahaan selalu berusaha membuat program dan kebijakan agar karyawan mereka memiliki kepuasan kerja di perusahaan dan menumbuhkan rasa komitmen dan loyal terhadap perusahaan dimana tempat ia bekerja. Salah satu fenomena yang menarik adalah kenaikan UMR dari tahun ke tahun khususnya Jawa Timur. Dapat kita lihat bahwa biaya atau upah dari tenaga kerja semakin

meningkat setiap tahunnya (gajiUMR, 2017). Jika dilihat dari sisi perusahaan kenaikan upah tersebut seharusnya juga diikuti dengan kenaikan komitmen karyawan terhadap perusahaan, dengan tujuan agar karyawan memberikan yang terbaik kepada perusahaan, sementara organisasi berusaha memberikan kebijakan-kebijakan yang melibatkan karyawan dan meningkatkan kepuasan kerja mereka.

Berita yang diterbitkan di (finansial.bisnis.com, 2014) menunjukkan bahwa perusahaan perbankan berlomba-lomba untuk meningkatkan komitmen organisasional karyawan mereka masing-masing. Hal tersebut dikarenakan tingkat *turnover* karyawan Bank di Indonesia cukup tinggi yaitu sebesar 10-15%, padahal seharusnya optimalnya adalah 5% saja. Beberapa riset dan penelitian yang dilakukan oleh *PricewaterhouseCoopers* Indonesia menunjukkan bahwa sebanyak 54% karyawan pindah karena tawaran gaji yang lebih menarik. Sedangkan, 37% pindah untuk mengincar kesempatan berkarir yang lebih prospektif. Adapun sebesar 4% karyawan memutuskan pindah demi tantangan yang lebih atraktif. Sementara, 4% lagi pindah karena kurang puas dengan gaya kepemimpinan atasannya. Dengan berbagai alasan tersebut, PwC mencatat sebanyak 82% karyawan pindah ke bank lain dan 16% ke institusi finansial lainnya. Hal ini menunjukkan bahwa perusahaan perbankan perlu meningkatkan komitmen organisasional dari karyawan mereka.

PT. Bank Sinarmas adalah salah satu perusahaan swasta di Indonesia yang bergerak di bidang perbankan. Perusahaan ini berdiri pada tahun 1989 dan mempunyai sejumlah 220 kantor Bank yang tersebar di 107 kota di Indonesia. Perusahaan ini mempunyai visi menjadi Bank terkemuka di Indonesia dan salah satu misinya adalah untuk meningkatkan kemampuan sumber daya manusia dalam rangka memberikan layanan terbaik. Untuk itu dalam mencapai visi dan misi tersebut tentunya diperlukan kerjasama yang baik dari seluruh pihak yang terlibat yaitu, perusahaan dan karyawan.

Hasil wawancara peneliti dengan kepala cabang Bank Sinarmas Surabaya cabang Diponegoro, dikatakan bahwa “Kinerja karyawan di perusahaan ini secara umum sudah cukup baik, untuk komitmen karyawan secara umum juga karyawan sudah memiliki komitmen pada perusahaan, namun memang masih ada beberapa karyawan yang komitmennya masih kurang, seperti mengundurkan diri dari perusahaan. Karyawan yang mengundurkan diri dengan berbagai alasan, seperti ingin mengembangkan karir di tempat lain, dan kurang puas dengan gaji yang diperoleh, dan kurangnya perhatian dari pihak perusahaan”. Namun, setelah melakukan wawancara lebih mendalam peneliti menemukan bahwa berdasarkan data internal perusahaan dalam bentuk laporan tahunan yang kemudian di analisis dan dirangkum oleh peneliti menunjukkan bahwa tingkat turnover karyawan Bank Sinarmas pada tahun 2016 mencapai angka 19%. Hal ini melebihi batas normal yang seharusnya

5% saja, berikut adalah hasil analisis tingkat turnover melalui laporan tahunan karyawan Bank Sinarmas :

**Tabel 1.1**  
**Tingkat Turnover Karyawan Bank Sinarmas**  
**Pada Tahun 2014 - 2016**

Keterangan	2014		2015		2016	
	Jumlah	%	Jumlah	%	Jumlah	%
Karyawan tetap	1855	36%	2153	41%	2391	37%
Karyawan kontrak	1722	33%	1446	28%	2387	37%
Karyawan <i>Outsource</i>	1593	31%	1602	31%	1643	26%
Total Karyawan	5170	100%	5201	100%	6421	100%
Total karyawan mengundurkan diri	708	14%	1067	21%	1228	19%

Sumber : Laporan Tahunan Bank Sinarmas

Dari hasil tersebut menunjukkan bahwa komitmen karyawan di perusahaan ini masih rendah. Sementara itu, dalam susunan karyawan pada Bank Sinarmas terdiri dari karyawan kontrak maupun karyawan tetap, dalam penelitian ini penulis akan mengidentifikasi apakah karyawan yang bekerja memiliki komitmen terhadap organisasi atau terhadap profesi mereka.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas, maka dilakukan penelitian dengan judul, “Keterlibatan Kerja sebagai Anteseden dan Komitmen Organisasional dan Komitmen Profesional

sebagai Konsekuensi dari Kepuasan Kerja Karyawan Bank Sinarmas Surabaya”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah tersebut, maka dapat diajukan rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah Keterlibatan Kerja berpengaruh terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Sinarmas Surabaya?
2. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Bank Sinarmas Surabaya?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Komitmen Profesional Karyawan Bank Sinarmas Surabaya?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka dapat diajukan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menganalisis pengaruh Keterlibatan Kerja terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Sinarmas Surabaya.
2. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Organisasional Karyawan Bank Sinarmas Surabaya.
3. Untuk menganalisis pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Komitmen Profesional karyawan Bank Sinarmas Surabaya.



#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat hasil penelitian yang akan dilakukan, diharapkan dapat bermanfaat bagi pihak – pihak :

1. **Manfaat Akademis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah referensi bagi pembaca, dan pihak yang tertarik dengan studi ilmiah di bidang Sumber Daya Manusia, khususnya studi yang berkaitan dengan Keterlibatan Kerja, Kepuasan Kerja, Komitmen Organisasional, dan Komitmen Profesional di dalam sebuah organisasi.

2. **Manfaat Praktis**

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan bagi manajemen Bank Sinarmas Surabaya dalam meningkatkan tingkat keterlibatan kerja, kepuasan kerja dan komitmen karyawan perusahaan untuk kedepannya.

#### **1.5 Sistematika Skripsi**

Sistematika penulisan skripsi ini dibagi menjadi lima bab, yang disusun secara sistematis sebagai berikut:

##### **BAB 1. PENDAHULUAN**

Bab ini berisikan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

## BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

Bagian ini menguraikan tentang landasan teori yang terdiri dari: Penelitian terdahulu, keterlibatan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional, dan komitmen profesional, pengembangan hipotesis, rerangka penelitian, dan rerangka konseptual.

## BAB 3. METODE PENELITIAN

Bab ini terdiri dari: desain penelitian, identifikasi variabel, definisi operasional variabel, pengukuran variabel, jenis dan sumber data, alat dan metode pengumpulan data, populasi, sampel dan teknik pengambilan sampel, serta teknik analisis data.

## BAB 4. ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini berisi mengenai: karakteristik responden, deskripsi data, hasil analisis data yang berisi uji-uji menggunakan regresi, uji hipotesis serta pembahasan penemuan penelitian.

## BAB 5. SIMPULAN, KETERBATASAN, DAN SARAN

Sebagai langkah akhir dalam penulisan skripsi, bab ini berisi tentang simpulan yang merupakan simpulan dari hasil pengujian hipotesis dan pengajuan saran yang mungkin bermanfaat bagi manajemen Bank Sinarmas Surabaya maupun penelitian yang akan datang.