BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Definisi Bank menurut Undang-Undang Nomor 10 tahun 1998 tentang Perbankan, adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkan kepada masyarakat dalam bentuk pinjaman dan/atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup orang banyak. Didalam menjalankan kegiatannya setiap Bank harus tunduk dan patuh terhadap aturan yang telah ditetapkan oleh Bank Indonesia. Status Bank Indonesia sebagai Bank Sentral berperan mencapai dan memelihara kestabilan nilai rupiah, dengan melaksanakan tugas pokoknya yaitu : menetapkan dan melaksanakan kebijakan moneter, mengatur dan menjaga kelancaran sistem pembayaran dan mengatur dan mengawasi bank.

Bank ABC fokus dalam penyaluran fasilitas kredit perumahan (KPR) bagi masyarakat di Indonesia. berdasarkan data per-September 2020, Bank ABC menyalurkan kredit sebesar Rp 231,34 triliun per kuartal III/2020 atau tumbuh 12,89% per kuartal III/2019, serta memiliki 78 cabang di Indonesia, 3.941 outlet (termaksud layanan *payment point*) dan 2.126 mesin ATM diseluruh Indonesia. Sebagai pemimpin pasar pembiayaan perumahan di Indonesia maka Bank ABC dituntut untuk memiliki karyawan yang kompetitif, loyal dan berkinerja baik. Adapun salah satu upaya manajemen dalam meningkatkan kualitas karyawan yaitu melalui pemberlakuan kesempatan yang sama bagi setiap karyawan untuk mengembangkan diri dan memegang tanggung jawab sesuai dengan kompetensinya masing-masing, sehingga dapat tercapai kinerja yang optimal sesuai dengan tujuan dan target Bank ABC.

Bank ABC menghadapi pergerakan lingkungan bisnis dan kebijakan yang berubah cepat, menyikapi hal tersebut maka manajemen Bank ABC sesuai dengan visi dan misi tahun 2020 menerapkan budaya kerja yaitu AKHLAK yang diluncurkan pada bulan November 2020. Maka dari itu, pentingnya budaya organisasi yang menjadi komitmen organisasi terhadap karyawan sehingga meningkatkan loyalitas dan etos kerja karyawan. Program budaya perusahaan diharapkan dapat mentransformasi organisasi yang awalnya birsifat *silo* menuju organisasi yang solid (*team work*) serta membangun loyalitas karyawan. Dengan adanya budaya organisasi, yang menjadi komitmen organisasi maka akan meningkatkan loyalitas dan etos kerja dari seluruh karyawan. Ditambah dengan motivasi dan komitmen bekerja dari karyawan akan meningkatkan kepuasan dan loyalitas terhadap organisasi. Aspek loyalitas karyawan tercermin pada data kepuasan kerja yang terjadi. Kepuasan kerja dideskripsikan sebagai perasaan positif terhadap pekerjaan, yang merupakan hasil evaluasi dari setiap karakteristik pekerjaan. Seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja tinggi memiliki perasaan positif terhadap pekerjaannya, begitu juga sebaliknya seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang rendah memiliki perasaan negatif terhadap pekerjaannya (Robbins & Judge, 2012). Hal tersebut sesuai dengan pendapat Sutrisno (2017), seseorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi menunjukkan sikap positif pada pekerjaanya.

Berdasarkan hasil penelitian dari Debitri Primasheila, Agustina Hanafi dan Supardi A Bakrie mengenai " PENGARUH BUDAYA ORGANISASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PT. TELKOM KANTOR WILAYAH PALEMBANG," Jurnal Ilmiah Manajemen Bisnis Dan Terapan, tahun XIV No. 1, April 2017.

Tabel 1.1 Rekapitulasi hasil Uji Validitas Variabel X

Pernyataan	r Hitung	r Tabel (α = 5%)	Keterangan
X1	0,785	0,212	Valid
X2	0,834	0,212	Valid
X3	0,705	0,212	Valid
X4	0,587	0,212	Valid
X5	0,756	0,212	Valid
X6	0,816	0,212	Valid
X7	0,682	0,212	Valid
X8	0,813	0,212	Valid
X9	0,743	0,212	Valid
X10	0,333	0,212	Valid

Hasil penelitian menunjukkan budaya organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Telkom Kantor Wilayah Palembang. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi berperan penting dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan karena budaya organisasi yang memberikan rasa nyaman dalam bekerja dan kepercayaan yang tinggi akan mendorong peningkatan perilaku kerja melalui kohesivitas antar individu dan komitmen dari warga organisasi untuk melakukan segala sesuatu yang terbaik bagi kepentingan organisasi.

Berdasarkan hasil penelitian dari Anggaputra Perdana Halimun, Doniberatus Imantoro, F. Ken Wulandari, Herry Gunawan Sibarani, Siti Agustina mengenai " PENGARUH MOTIVASI TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PERBANKAN DI INDONESIA." Journal.prasetyamulya.ac.id tahun 2017.

Tabel 1.1 Rekapitulasi hasil Uji Validitas Variabel X

Model	Unstandarized Coefficient		Standarized Coefficient	t	Sig
	B	Std error	Beta		
(Constant)	3.635	0.404	-	9.003	-
Penghargaan	0.247	0.113	0.224	2.187	0.030
Gaya kepemimipinan	0.166	0.087	0.198	1.910	0.058
Lingkungan Kerja	-0.030	0.093	-0.035	-0.031	0.748
Jenjang Karir	0.085	0.064	0.064	1.334	0.184

Persamaan yang didapat : $Y = 3.645 + 0.247 X_1 + 0.166 X_2 – 0,030 X_3 + 0.085 X_4$

Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa keempat variabel bebas yang dipakai (penghargaan, gaya kepemimpinan, lingkungan kerja dan jenjang karir) berkorelasi dengan kepuasan kerja. Variabel penghargaan memiliki pengaruh yang paling signifikan terhadap kepuasan kerja pegawai perbankan di Jakarta. Penghargaan (khususnya penghargaan non finansial) memiliki peranan yang penting dalam membangun dan mempertahankan motivasi kerja sehingga meningkatkan kepuasan kerja karyawan di Industri perbankan di Jakarta. Hasil lebih lanjut dari penelitian ini juga menyatakan bahwa pengaruh gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan jenjang karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Berdasarkan hasil penelitian dari Zakiul Amri Rizqina, Muhammad Adam, Syafruddin Chan mengenai " PENGARUH BUDAYA KERJA, KEMAMPUAN, DAN KOMITMEN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA PEGAWAI SERTA DAMPAKNYA TERHADAP KINERJA BADAN PENGUSAHAAN KAWASAN PERDAGANGAN BEBAS DAN PELABUHAN BEBAS SABANG (BPKS)." Jurnal Magister Management Fakultas Ekonomi dan Bisnis Unsyiah volume 1, No. 1, September 2017.

Tabel 1.3 Hubungan antara Construct

Hipotesis	Variabel	Variabel	CR	P	Estimate	Keputusan
H_1	Kemampuan	Kepuasan Kerja	1.986	0.05	0.746	Diterima
H_2	Komitmen Kerja	Kepuasan Kerja	2.336	0.05	0.614	Diterima
H_3	Budaya Kerja	Kepuasan Kerja	2.083	0.05	0.05	Diterima

Hasil dari penelitian ini menyimpulkan karena nilai CR diatas 1,96 dan nilai $P < 0,05$, maka H_0 ditolak, dan H_1 diterima yang berarti ada hubungan yang nyata (significant) antara construct yang di uji. Dengan kata lain variabel independen dan intervening memiliki pengaruh untuk meningkatkan variabel dependen sepanjang variabel independen dan intervening dapat ditingkatkan oleh pengelola kantor BPKS Sabang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa

kepuasan kerja sebagian besar karyawan BPKS akan didapat bila atasan memberi penilaian pada hasil kerja bawahan murni pada aspek profesionalitas kerja.

Kepuasan kerja yang dimiliki seseorang merupakan sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Oleh sebab itu kepuasan kerja sangat penting bagi karyawan karena dalam sebuah perusahaan karyawan merupakan faktor yang paling dominan dalam menentukan berhasil atau tidaknya kegiatan organisasi. Kepuasan kerja merupakan sikap (positif) tenaga kerja terhadap pekerjaannya, yang timbul berdasarkan penelitian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya. Karyawan yang puas lebih menyukai situasi kerjanya daripada karyawan yang tidak puas, yang tidak menyukainya situasi kerjanya (Hamali, 2016).

Penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan. Hal senada yang disampaikan oleh Martoyo (dalam Ahmadiansah, 2016) dijelaskan bahwa kepuasan kerja (*job satisfaction*) adalah kondisi emosional karyawan, di mana terjadi ataupun tidak terjadi titik temu antara nilai balas jasa kerja karyawan dari perusahaan atau organisasi dengan tingkat nilai balas jasa yang memang diinginkan oleh karyawan yang bersangkutan. Balas jasa karyawan dapat berupa uang (*financial*) maupun bukan uang (*non financial*).

Menurut Handoko, (2011), kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan bagi para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi dilingkungan kerjanya. Ada dua faktor yang memengaruhi kepuasan kerja menurut (Mangkunegara, 2016), yaitu :

1) Faktor Karyawan, yaitu kecerdasan (IQ), kecakapan khusus, umur, jenis kelamin, kondisi fisik, pendidikan, pengalaman kerja, masa kerja, kepribadian, emosi, cara berfikir, persepsi dan sikap kerja.

2) Faktor Pekerjaan, yaitu jenis pekerjaan, struktur organisasi, pangkat (golongan), kedudukan, mutu pengawasan, jaminan finansial, kesempatan promosi jabatan, interaksi sosial, dan hubungan kerja.

Sementara itu pendapat lain mengenai kepuasan kerja berasal dari Hantula (2015) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja adalah tanggung jawab pemimpin untuk mempertahankan karyawan dan organisasinya. Tanggung jawab yang dimaksud adalah menciptakan organisasi yang secara psikologis yang dapat memuaskan karyawannya. Aspek dari kepuasan kerja yaitu bisa berupa gaji, promosi, tunjangan, penghargaan, prosedur kerja, rekan kerja, sifat pekerjaan dan komunikasi.

Saat ini kepuasan kerja masih menjadi perhatian dalam pengelolaan sumber daya manusia, karena kepuasan kerja merupakan hal penting untuk membentuk efektivitas organisasi. Setiap organisasi membutuhkan sumber daya manusia yang dapat bekerja secara efektif dan efisien (Masharyono, 2016). Organisasi akan lebih efektif apabila memiliki karyawan yang merasa lebih puas dengan pekerjaannya daripada organisasi dengan karyawan yang merasa kurang puas dengan pekerjaannya (Zafeiti & Noor, 2017). Karyawan yang puas dengan pekerjaannya merupakan hal yang harus diciptakan oleh sebuah perusahaan jika ingin perusahaan bisa lebih berkembang.

Berbicara mengenai kepuasan bekerja, maka akan terkait dengan motivasi kerja, motivasi kerja yang baik akan membuat kualitas kerja karyawan dan mampu mempengaruhi orang lain. Menurut Bangun, (2012), motivasi adalah suatu tindakan untuk mempengaruhi orang lain agar

berperilaku (*to behave*) secara teratur. Menurut (Manullang, 2012), motivasi adalah suatu kekuatan dari dalam atau luar diri manusia untuk mendorong semangat untuk mengejar sesuatu keinginan dan tujuan tertentu. Sutrisno, (2014) menyatakan bahwa Motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Wibowo, (2015) menyatakan bahwa Motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intensitas, bersifat terus-menerus dan adanya tujuan. Motivasi kerja dapat memberikan potensi terhadap kinerja dan produktifitas kerja yang baik sehingga organisasi atau perusahaan dapat mencapai visi, dan misinya. Salah satu faktor utama yang dapat membentuk suatu organisasi yang baik adalah komitmen yang diberikan oleh pemimpin perusahaan serta keuletan dan kegigihan yang dimiliki oleh pemimpin perusahaan serta cara pemimpin perusahaan tersebut mengendalikan tingkah laku serta meninjau kinerja pegawainya.

Struktur organisasi dan kebijakan perusahaan dapat disesuaikan dengan tantangan bisnis, namun budaya perusahaan tidak mudah untuk di ubah. Untuk itu diperlukan sebuah kesiapan konsep dan rumusan yang teliti dan menyeluruh dalam menetapkan suatu budaya didalam sebuah perusahaan. Setiap organisasi pasti mempunyai suatu budaya yang antara satu organisasi dengan yang lain memiliki sisi unik tersendiri. Budaya mewakili nilai moral yang disepakati dan dijadikan pedoman oleh setiap anggota organisasi untuk bersikap. Budaya menentukan suatu kepribadian perusahaan secara keseluruhan dan memiliki pengaruh yang kuat terhadap perilaku

para anggotanya (Sari dan Witjaksono, 2013). Budaya organisasi merupakan identitas suatu organisasi serta sekaligus merupakan tameng penahan terhadap pengaruh budaya luar yang tidak sesuai (Mulyadi, 2015). Organisasi dengan budaya yang kuat, para anggotanya berkelakuan dengan pemahaman yang mendukung pencapaian tujuan-tujuan penting perusahaan.

Oleh sebab itu budaya perusahaan merupakan nilai-nilai yang menjadi pegangan seluruh pegawai dalam perusahaan dalam menjalankan kewajiban dan merupakan landasan berperilaku dalam organisasi serta menjadi pedoman bagi seluruh anggota organisasi untuk menghadapi permasalahan eksternal dan usaha penyesuaian intergasi ke dalam organisasi sehingga mereka mengetahui bagaimana mereka harus bertindak. Sehingga keberhasilan dalam proses kerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan juga dipengaruhi oleh suasana diantara orang-orang yang melakukan pekerjaan itu.

Khususnya pada perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa seperti halnya Bank ABC yang menjadi tempat penelitian ini, *Division X* pada *unit Recovery Asset Sales* memiliki peranan yang penting. Hal tersebut disebabkan karena;

1. Divisi X pada *unit Recovery Asset Sales* merupakan bagian dari sebuah divisi yang dapat secara langsung mengenali dan memahami permasalahan yang dihadapi para nasabah, baik hal yang berkaitan dengan komplain, permasalahan, saran, dan penyelesain hal lain yang berhubungan dengan kredit bermasalah dari nasabah.
2. Dari jenis pekerjaannya pada divisi X ini tidak hanya mengetahui bagaimana pegawai harus dapat berkomunikasi dengan baik kepada nasabah, tetapi juga dibutuhkan mental dalam menghadapi nasabah yang melakukan komplain atau keluhan atas penyebab kredit bermasalah mereka.

Dalam kaitan ini penulis ingin meneliti sejauh mana budaya organisasi, motivasi kerja serta komitmen kerja memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja para pegawai Divisi X pada *unit Recovery Asset Sales* di Bank ABC. Karena menurut penulis, ketiga hal tersebut merupakan variabel yang sangat signifikan untuk meningkatkan kepuasan kerja pegawai pada divisi tersebut.

Batasan masalah yang akan diteliti oleh penulis adalah akan melihat aspek-aspek yang dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja. Dalam hal ini masalah yang akan diteliti adalah tentang budaya organisasi, motivasi kerja serta komitmen kerja yang dapat memberikan kontribusi terhadap kepuasan kerja kepada para pegawai Divisi X pada *unit Recovery Asset Sales* di Bank ABC.

Peran motivasi kerja sangatlah mendukung demi terciptanya kepuasan kerja pegawai dalam sebuah perusahaan, karena dengan adanya motivasi yang tinggi tentunya para pegawai dapat menjalankan tugas dan tanggung jawab yang telah dibebankan kepadanya dengan baik.

Selain motivasi kerja, faktor lingkungan kerja juga memberikan kontribusi yang besar demi terciptanya kepuasan kerja yang diharapkan, dimana salah satu faktor lingkungan kerja tersebut adalah budaya organisasi. Karena dengan adanya budaya organisasi yang kuat, para pegawai akan memiliki persepsi yang sama tentang tujuan, visi serta misi dari perusahaan tempat dimana ia berkerja. Komitmen kerja yang ditawarkan oleh pegawai merupakan salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kesuksesan perusahaan dalam menjalankan visi dan misinya. Berdasarkan penjelasan yang telah dikemukakan di atas maka, peneliti ingin mengetahui seberapa besar kontribusi antara budaya organisasi, motivasi kerja dan komitmen kerja terhadap kepuasan kerja pegawai.

1.2. Identifikasi Masalah

Berdasarkan dari permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang penulisan, maka penelitian ini akan digunakan untuk menggali lebih dalam mengenai pengaruh budaya organisasi, motivasi bekerja, komitmen kerja terhadap kepuasan bekerja karyawan *Recovery Aset Sales* pada divisi X. Berdasarkan permasalahan dalam penelitian ini dapat diuraikan pertanyaan penelitian sebagai berikut.

1. Apakah Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap *satisfaction/*kepuasan bekerja karyawan *Recovery Aset Sales* di Divisi X pada Bank ABC ?
2. Apakah Motivasi Bekerja berpengaruh positif terhadap *satisfaction/*kepuasan bekerja karyawan *Recovery Aset Sales* di Divisi X pada Bank ABC ?
3. Apakah Komitmen Kerja berpengaruh positif terhadap *satisfaction/*kepuasan bekerja karyawan *Recovery Aset Sales* di Divisi X pada Bank ABC ?

1.3. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Berdasarkan dari permasalahan yang telah diuraikan pada latar belakang penulisan, maka penelitian ini akan digunakan untuk mengetahui apakah variable-variabel yang diajukan pada identifikasi masalah berpengaruh positif terhadap kepuasan bekerja karyawan *Recovery Aset Sales* di Divisi X pada Bank ABC. Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menguji dan menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap *satisfaction/*kepuasan bekerja karyawan *Recovery Aset Sales* di Divisi X pada Bank ABC.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh motivasi bekerja terhadap *satisfaction/*kepuasan bekerja karyawan *Recovery Aset Sales* di Divisi *X* pada Bank ABC.

3. Menguji dan menganalisis pengaruh komitmen kerja terhadap *satisfaction/*kepuasan bekerja karyawan *Recovery Aset Sales* di Divisi X pada Bank ABC.

Kegunaan dari penilitian ini adalah sebagai masukan dan dasar evaluasi bagi Manajemen Bank ABC dalam mengelola *Organization system level*, *Grup level* dan *Individual level* untuk menekan *satisfaction/*kepuasan bekerja karyawan, meningkatkan daya saing korporasi dan mempercepat tercapainya visi Bank ABC.