

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dunia usaha yang semakin berkembang, terbukti dengan semakin banyaknya perusahaan-perusahaan baru dalam suatu jenis usaha. Menuntut setiap perusahaan untuk semakin efisien dan efektif dalam setiap aktifitas bisnisnya. Semakin efektif dan efisien perusahaan dalam setiap departemen atau divisi dan semua aktifitasnya, semakin kompetitif perusahaan tersebut dalam dunia usaha. Efisiensi dan efektifitas perusahaan dipengaruhi oleh banyak faktor, diantaranya kinerja sumber daya manusia, kepuasan kerja, komitmen organisasi, kinerja karyawan dan lain-lain.

Organisasi yang mampu bertahan dan bersaing, maka organisasi tersebut telah memperlihatkan kemampuannya dalam mengelola segala sumber daya yang dimiliki oleh suatu organisasi. Sumber daya manusia dalam organisasi merupakan aspek penting yang menentukan efektifitas suatu organisasi. Tidak dapat dipungkiri, bahwa peran pegawai saat ini sangat besar dalam menentukan kinerja sebuah organisasi. Keberhasilan suatu untuk menghasilkan output tidak terlepas dari jerih payah para pekerjanya, pegawai yang handal dan cakap akan mampu menghantarkan organisasi untuk melakukan perubahan-perubahan yang sangat berpengaruh terhadap kelangsungan hidup organisasi tersebut (Hapsari, 2011). “Karyawan yang mampu bekerja sama di sebuah organisasi, akan menjadi kekuatan tersendiri yang bisa membuat perusahaan maju”. (Suara Pembaharuan Daily, 2004).

Sumber daya manusia mempunyai peran yang signifikan untuk membawa organisasi mencapai tujuan yang telah ditetapkan di dalam visi dan misi. Organisasi mempunyai tugas besar yang harus dijalankan yaitu bagaimana caranya mempertahankan aset yang sangat besar di dalam suatu organisasi, dalam hal ini adalah bagaimana mempertahankan pegawai untuk bekerja dalam organisasi tersebut. Telah diketahui bersama bahwa seorang pegawai akan betah dan mau bertahan di suatu organisasi apabila pegawai mendapatkan kepuasan di tempat kerjanya.

PT Bank Rakyat Indonesia Tbk merupakan perusahaan di bidang jasa perbankan yang tujuan utama melayani setiap nasabahnya dalam hal pengumpulan simpanan, penyaluran kredit serta jasa bank lainnya. Bank BRI baru-baru ini meluncurkan program baru yang dikhususkan untuk pekerja BRI sendiri yang diberi nama “*Employee Get Member*” (EGM). Tujuan program EGM ini adalah membangun *funding culture* pada pekerja BRI, meningkatkan *product knowledge* bagi pekerja BRI, meningkatkan *customer base* bagi BRI, mengoptimalkan *funding structure* BRI, dan mendukung pencapaian Rencana Kerja Anggaran Perusahaan (RKAP) tahun 2014. Selain itu program EGM ini juga memanfaatkan potensi berupa besarnya sumber daya manusia yaitu pekerja BRI yang saat ini berjumlah sekitar 114 ribu orang yang tersebar di seluruh unit kerja Bank BRI, mulai dari Kantor Pusat, Kantor Wilayah, Kantor Cabang, Kantor Cabang Pembantu, Kantor BRI Unit, Kantor Kas, Teras BRI serta Kantor Audit Intern. Produk simpanan yang ditawarkan dalam program EGM ini dibatasi hanya pada produk tabungan BritAma dan Simpedes. Hal ini terkait dengan program Kantor Pusat Bank BRI yang mencanangkan tahun 2014

ini sebagai Tahun Dana Ritel. Sedangkan konsep program yang diusung EGM sendiri yaitu program insentif, yaitu pemberian insentif kepada pekerja yang berhasil mendapatkan nasabah baru tabungan BRI dan program kompetisi yaitu pemberian hadiah kepada pekerja dengan pencapaian terbaik di tingkat Kantor Cabang, tingkat Kantor Wilayah serta tingkat nasional. Program EGM wajib diikuti oleh seluruh pekerja BRI baik pekerja organik, pekerja kontrak maupun pekerja dengan status outsourcing. Khusus untuk pekerja organik hanya boleh diikuti oleh pekerja dengan Grade 7 ke bawah, kecuali pekerja dengan jabatan *Funding Officer* (FO).

Dengan kewajiban keikutsertaan pada program EGM ini maka saat ini tidak hanya petugas yang berkaitan dengan dana saja yang berkewajiban untuk melaksanakan pengumpulan simpanan atau dana masyarakat, akan tetapi juga pekerja di bagian lain yang wajib ikut program EGM, misalnya pekerja di bagian *front liner* (*teller* dan *customer service*) dan para pekerja lain yang bertugas di bagian *back office* dan *support*. Para pekerja tersebut walaupun dalam kesehariannya selama jam dinas relatif tidak dapat meninggalkan tempat kerjanya melaksanakan tugas dan tanggung jawab masing-masing tetapi tetap harus ikut melaksanakan program EGM ini dengan memanfaatkan waktu luangnya pada saat jam kerja dan terutama diluar jam kerja.

Bukan suatu hal yang mudah bagi para pekerja di bagian lain untuk mengikuti dan mensukseskan program EGM ini, mengingat pekerjaan mereka sendiri di bagiannya juga harus dilaksanakan sebaik-baiknya. Program EGM hanya dapat berhasil jika para pekerja mempunyai *Organizational Citizenship Behavior* (OCB)

yang tinggi. Agar supaya para pekerja mempunyai perilaku *OCB* maka dari para pekerja tersebut harus tercipta suatu kepuasan dalam melaksanakan pekerjaannya serta tetap adanya suatu komitmen terhadap organisasi dalam hal ini Bank BRI.

Organizational Citizenship Behaviour (OCB) merupakan perilaku proaktif pegawai yang mempengaruhi efektifitas organisasi. Menurut Moorman (1991) dalam Jewett (2003), *OCB* didefinisikan sebagai perilaku hubungan kerja yang bebas, tidak berhubungan dengan sistem reward formal perusahaan dan secara keseluruhan memberikan kontribusi terhadap fungsi efektif dari organisasi. Sedangkan menurut Organ (2002), *OCB* merupakan perilaku yang berdasarkan kesukarelaan yang tidak dapat dipaksakan pada batas-batas pekerjaan yang tidak secara resmi menerima penghargaan tetapi mampu memberikan kontribusi bagi perkembangan produktivitas dan keefektifan organisasi. Menurut Organ (1988), dikutip dari Gonzalez (2006), *OCB* memiliki 5 dimensi meliputi *altruism* yaitu perilaku membantu orang lain, *courtesy* yaitu menjaga hubungan baik dengan rekan sekerja, *sportsmanship* merupakan perilaku yang sportif, *spirit virtue* yaitu perilaku yang mengidentifikasi partisipasi dan tanggung jawab pada kehidupan organisasi, *conscientiousness* adalah ketelitian atau kehati-hatian. Perilaku-perilaku tersebut termasuk membantu pekerjaan rekan kerja ketika mereka tidak masuk kerja, membantu orientasi pegawai baru, membantu tugas supervisor, datang ke kantor lebih awal. Asumsinya adalah bila pegawai berperilaku seperti itu hal tersebut akan membuat organisasi lebih efektif. *OCB* seharusnya didasarkan pada bagian terpenting dari kinerja karena kesemuanya itu adalah bagian dari perilaku yang spontan dan

inovatif yang sangat membantu dalam keefektifan organisasi. Moorman (1991) dalam Jewett (2003).

Kepuasan kerja merupakan bagian dari kepuasan hidup. Apabila seseorang memiliki kepuasan dalam pekerjaannya, maka ada kecenderungan pegawai akan memperbaiki kehidupan kerjanya. Menurut Robbins (2001:24), kepuasan kerja merupakan suatu sikap umum terhadap pekerjaan seseorang, selisih antara banyaknya ganjaran yang diterima seorang pekerja dan banyaknya yang diyakini untuk diterima. Menurut Smith et al., dalam Luthans (2008:141), menyebutkan ada lima unsur penting yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yaitu: pekerjaan itu sendiri, gaji, promosi, pengawasan dan kelompok kerja. Kepuasan kerja merupakan salah satu tujuan yang ingin dicapai oleh setiap karyawan di tempat kerjanya. Menurut Hasibuan (2001:202), kepuasan kerja sebagai sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya.

Menurut Schultz (1990) dalam Siahaan (2002), kepuasan kerja memiliki hubungan langsung dengan perilaku positif pada pekerjaan. Yang dimaksud dengan perilaku positif adalah beberapa perilaku yang dilakukan oleh pegawai yang bersifat positif yang menguntungkan organisasi dimana pegawai tersebut bekerja, contoh dari perilaku positif adalah perilaku pegawai yang suka membantu pegawai lain dalam menyelesaikan pekerjaannya, berangkat lebih awal dari jadwal yang ditentukan dan lain-lain. Jika seorang pegawai merasa puas dengan pekerjaannya, maka dengan sendirinya akan terbentuk perilaku positif seperti *Organizational Citizenship*

Behaviour (OCB). Hal inilah yang menjadi faktor penting bagi kesuksesan operasional perusahaan.

Komitmen adalah suatu keadaan dimana seorang individu memihak organisasi serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi. Robbins dan Judge (2007). Sedangkan menurut Mathis dan Jackson (dalam Sopiah, 155), mendefinisikan komitmen organisasional sebagai derajat dimana karyawan percaya dan mau menerima tujuan-tujuan organisasi dan tetap tinggal atau tidak akan meninggalkan organisasinya. Dengan beberapa definisi diatas, maka dapat disimpulkan bahwa komitmen organisasional memberikan kontribusi yang besar dalam rangka mempertahankan dan menjaga aset perusahaan yang paling besar yaitu pegawai. Karena adanya definisi yang menyimpulkan bahwa komitmen organisasi berperan besar dalam mempertahankan dan menjaga aset perusahaan maka dapat dilihat bahwa komitmen organisasi dapat mempengaruhi seorang pegawai dalam melaksanakan *Organizational Citizenship Behaviour (OCB)* yang mana perilaku tersebut pasti akan berpengaruh besar terhadap kemajuan perusahaan, efisiensi biaya, dan lainnya yang akhirnya tujuan pada suatu organisasi akan tercapai dengan mudah dan kinerja karyawan juga akan meningkat.

Berdasarkan latar belakang permasalahan tersebut di atas, maka penulis melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Kepuasan Kerja dan Komitmen Organisasional Pada Kinerja Karyawan Bank BRI Cabang Bangkalan Dengan *Organizational Citizenship Behavior (OCB)* Sebagai Variabel *Intervening* (Studi Program EGM BRI)

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini:

1. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan PT. BRI Cabang Bangkalan ?
2. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh langsung terhadap Kinerja karyawan PT. BRI Cabang Bangkalan ?
3. Apakah Kepuasan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. BRI Cabang Bangkalan ?
4. Apakah Komitmen Organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel intervening pada karyawan PT. BRI Cabang Bangkalan ?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari pelaksanaan penelitian ini:

1. Untuk mengetahui hubungan langsung kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di BRI Cabang Bangkalan
2. Untuk mengetahui hubungan langsung komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di BRI Cabang Bangkalan

3. Untuk mengetahui hubungan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di BRI Cabang Bangkalan melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel intervening.
4. Untuk mengetahui hubungan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di BRI Cabang Bangkalan melalui *organizational citizenship behavior (OCB)* sebagai variabel intervening.

1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dari penelitian ini:

1. Bagi perusahaan untuk mengetahui kepuasan kerja dan komitmen pekerja BRI guna meningkatkan kinerja karyawan BRI Cabang Bangkalan.
2. Memberikan solusi dalam bentuk saran, rekomendasi, dan sebagai studi literatur peneliti selanjutnya yang berminat untuk meneliti lebih lanjut mengenai evaluasi dari penerapan program EGM.

1.5 Sistematika Penulisan Penelitian

Penulisan tesis ini akan dibagi ke dalam bab-bab yang disusun menurut sistematika sebagai berikut:

Bab I Pendahuluan

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

Bab II Tinjauan Pustaka

Bab ini berisi tentang landasan teori, penelitian sebelumnya serta kerangka berpikir yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti.

Bab III Metode Penelitian

Bab ini berisi tentang uraian singkat tentang pendekatan yang digunakan dalam penelitian, ruang lingkup penelitian, jenis dan sumber data yang digunakan, prosedur pengumpulan data dan teknik analisis.

Bab IV Gambaran Umum Objek Penelitian

Bab ini berisi tentang gambaran umum objek penelitian.

Bab V Analisis dan Pembahasan

Bab ini berisi mengenai analisis dan pembahasan hasil penelitian.

Bab VI Kesimpulan dan Saran

Bab ini berisi tentang kesimpulan dari hasil pembahasan dan saran-saran yang bermanfaat kepada berbagai pihak sebagaimana dinyatakan dalam penelitian ini.