

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pada era masa kini, dunia sedang dihadapkan pada kondisi yang disebut dengan *The World Borderless* atau dunia tanpa batas. Kondisi ini memberikan berbagai dampak, baik positif maupun negatif pada berbagai aspek, meliputi aspek politik, sosial, budaya, hukum, dan ekonomi. Pada dunia ekonomi, perkembangan bisnis di semua sektor semakin bertambah pesat, dimana suatu organisasi dituntut untuk semakin maju agar tidak tertinggal oleh para pesaing terutama pada sektor perbankan.

Pengembangan Sistem Perbankan Syariah di Indonesia dilakukan dalam kerangka *dual-banking system* atau sistem perbankan ganda dalam kerangka Arsitektur Perbankan Indonesia (API), untuk menghadirkan alternatif jasa perbankan yang semakin lengkap kepada masyarakat Indonesia. Secara bersama-sama, Sistem Perbankan Syariah dan Perbankan Konvensional secara sinergis mendukung mobilisasi dana masyarakat secara lebih luas untuk meningkatkan kemampuan pembiayaan bagi sektor-sektor perekonomian nasional<sup>1</sup>.

Untuk mengimbangi laju persaingan dalam perbankan terutama perbankan syariah yang semakin pesat pertumbuhannya, maka perusahaan harus dapat mengembangkan dan mengelola sumber daya yang dimilikinya, salah satunya adalah sumber daya manusia. SDM (Sumber Daya Manusia) memiliki peranan

---

<sup>1</sup> (<http://www.bi.go.id/id/perbankan/syariah/Contents/Default.aspx:2014>), diakses pada tanggal 8 Desember 2014, pukul 21.20.

penting dalam tercapainya tujuan perusahaan yaitu sebagai penggerak utama suatu perusahaan. Kondisi ini menuntut SDM dapat berperan aktif dalam kegiatan organisasi dan dapat memberikan kemampuan yang optimal agar terciptanya produktifitas dan efektivitas secara maksimal.

Perkembangan terbaru memandang SDM bukan sebagai sumber daya belaka, melainkan lebih berupa modal atau aset bagi institusi atau organisasi. Dalam hal ini karyawan menjadi aset tersendiri dalam setiap perusahaan. Oleh karena itu, penting bagi perusahaan untuk mendapatkan karyawan yang berkualitas, mendorongnya untuk berprestasi secara optimal dan mempertahankan mereka.

Komitmen merupakan salah satu kualitas yang diinginkan dari seorang karyawan. Sebab orang yang memiliki komitmen akan rela tetap berada dalam organisasi dan rela bekerja demi pencapaian tujuan organisasi. Apabila perusahaan tidak memperhatikan komitmen organisasi, maka karyawan tersebut tidak akan bekerja secara optimal dan berdampak kepada penurunan produktivitas perusahaan. Jika karyawan tidak optimal maka hal itu bisa menghambat dalam mencapai tujuan perusahaan.

Komitmen organisasi yang tinggi merupakan kondisi yang selalu diinginkan oleh setiap perusahaan. Namun, pada kenyataannya tidak semua perusahaan mampu menciptakan komitmen organisasi yang tinggi. Banyaknya kondisi komitmen organisasi yang rendah mendorong dilakukannya studi dan kajian terkait pada perusahaan dan instansi pemerintah (Sarwendah Sri Palupi, 2004; Azwar Sanusi, 2012; Fannindia Ifani Putri, 2014; Widodo, 2008; Anastasia

Tania dan Eddy M. Sutanto, 2013; Rina Cahyani, 2009; Hermawati, 2008; Try Utomo, 2012).

Masalah komitmen organisasi banyak dijumpai di beberapa perusahaan, salah satunya adalah Bank BNI Syariah Cabang Bekasi. Perusahaan ini adalah perusahaan yang bergerak pada bidang jasa perbankan yang terletak di Bekasi. Peneliti melakukan observasi beserta wawancara ahli. Berikut adalah hasil dari wawancara peneliti kepada beberapa ahli :

Hasil dari wawancara yang telah dibuat kesimpulan oleh peneliti berbentuk poin-poin. Berikut adalah poin-poin dari hasil wawancara dengan Ibu Dwi Fajriani Vigatie :

1. Pengerjaan tugas tidak tepat waktu
2. Kurangnya tenaga kerja
3. Koordinasi yg kurang baik antar divisi
4. Jobdes kurang tersosialisasikan
5. Kurangnya kesadaran karyawan akan target individu yang harus dicapai
6. Sistem promosi tidak objektif
7. Indikator penilaian tidak tersosialisasikan
8. Komunikasi yang kurang baik antara pimpinan dengan staf
9. *Leader style autocratic*
10. Kurangnya loyalitas
11. Beberapa indikasi karyawan mengundurkan diri dikarenakan lingkungan keluarga, tidak nyaman di lingkungan kerja, komunikasi tidak baik dengan pemimpin, tekanan dengan posisi kerja.

Kemudian dilanjutkan oleh pendapat ahli dari Ibu Sri Puji Lestari. Hasil dari wawancara yang telah dibuat kesimpulan oleh peneliti berbentuk poin-poin. Berikut adalah poin-poin dari hasil wawancara dengan Ibu Sri Puji Lestari :

1. Tugas yang menumpuk
2. Timpang tanggung jawab
3. Komunikasi yang kurang baik antara pimpinan dengan staf
4. Kurangnya sosialisasi tentang penilaian kinerja

#### 5. Komunikasi kurang baik antar divisi

Tidak jauh berbeda dari pendapat ahli sebelumnya, berikut adalah pendapat ahli dari Bapak Achmad Fadhillah Hasil dari wawancara dibuat kesimpulan oleh peneliti berbentuk poin-poin. Berikut adalah poin-poin dari hasil wawancara dengan Bapak Achmad Fadhillah:

1. Tugas yang menumpuk mengakibatkan keterlambatan pengerjaan tugas
2. Ada divisi yang minim jobdes
3. Jobdes kurang tersosialisasikan
4. Terdapat 5 karyawan mengundurkan diri dalam jangka waktu terhitung sejak januari – mei 2015
5. Penilaian kinerja karyawan berdasarkan penilaian pimpinan tanpa indikasi penilaian yang diketahui oleh staf

Dari ketiga pendapat ahli terlihat bahwa terjadi permasalahan di Bank BNI Syariah Cabang Bekasi. Peneliti tidak hanya mencari data dari pendapat ahli, namun peneliti juga melakukan observasi selama satu bulan di Bank BNI Syariah Cabang Bekasi. Setelah peneliti melakukan observasi selama satu bulan, peneliti menemukan permasalahan yang serupa dengan pendapat ahli. Berikut adalah hasil observasi peneliti pada Bank BNI Syariah Cabang Bekasi:

1. Pelaksanaan tugas yang tidak tepat waktu.
2. Terdapat beberapa karyawan mengundurkan diri.
3. Sistem promosi yang buruk.
4. Komunikasi yang kurang baik.

Permasalahan diatas tentunya bukanlah hal yang diinginkan oleh perusahaan. Namun, faktanya permasalahan diatas terjadi pada Bank BNI Syariah Cabang Bekasi. Oleh karena itu, peneliti akan menjelaskan secara singkat bagaimana peneliti bisa mendapatkan permasalahan diatas.

Permasalahan pelaksanaan tugas yang tidak tepat waktu. Peneliti menyimpulkan fenomena tersebut berdasarkan hasil observasi dilapangan.

*Jobdesc* yang tidak baik merupakan alasan mengapa karyawan tidak dapat melaksanakan tugas tepat waktu. Hasil observasi turut diperkuat dengan pendapat ahli.

Pelaksanaan tugas yang tidak tepat waktu seharusnya tidak terjadi pada karyawan dengan berkomitmen organisasi yang tinggi. Diduga adanya permasalahan pada komitmen organisasi pada Bank BNI Syariah Cabang Bekasi.

Permasalahan berikutnya, peneliti mendapatkan fakta bahwa 5 karyawan mengundurkan diri dalam jangka waktu 5 bulan. Jika dipersentasekan terdapat 10,2% karyawan yang mengundurkan diri dalam jangka waktu 5 bulan. Jumlah tersebut cukup besar jika dibandingkan dengan bank lain.

Mengacu pada perbandingan (*Annual Report*) AR BSM tingkat *turnover* pegawai sekitar 0,30% kemudian pada AR Bank BRI 1,36%. Sangatlah disayangkan pada laporan AR Bank BNI Syariah tingkat *turnover* pegawai sebesar 9%. Tingginya tingkat *turnover* pastilah disebabkan oleh beberapa faktor, namun jika komitmen organisasi tinggi pegawai akan senantiasa bertahan pada suatu organisasi begitupun sebaliknya.

Permasalahan berikutnya mengenai buruknya sistem promosi. Peneliti telah meminta data mengenai KPI (*Key Performance Indicator*), namun pihak GA tidak dapat memberikan data tersebut. Kemudian peneliti menyimpulkan bahwa KPI tidak tersosialisasikan dengan baik, sehingga karyawan kurang memahami ukuran baik atau buruknya kinerja.

Hasil observasi ini didukung oleh pendapat ahli yang menyatakan bahwa sistem promosi tidak baik, indikator penilaian kinerja tidak tersosialisasikan dan

penilaian tidak objektif. Jika sistem promosi buruk maka akan berdampak langsung terhadap komitmen organisasi.

Permasalahan berikutnya adalah buruknya alur komunikasi. Suatu fakta yang terjadi adalah ketika peneliti mengetahui bahwa karyawan enggan berterus terang dan menceritakan keluh kesahnya pada atasan dikarenakan persepsi yang kurang baik terhadap atasannya.

Hasil observasi peneliti diperkuat dengan pendapat ahli yang menyatakan bahwa terdapat komunikasi yang tidak baik antara atasan dengan bawahan dan antara divisi. Komitmen organisasi yang baik akan berdampak baik pada komunikasi. Namun ketika komitmen organisasi rendah maka komunikasi tidak berjalan dengan baik.

Selain hasil observasi peneliti tentang lambannya kinerja karyawan dan pengunduran diri karyawan, peneliti juga mendapatkan data berupa faktor-faktor yang diduga mempengaruhi komitmen organisasi yaitu kompensasi, iklim komunikasi, kepuasan kerja dan motivasi.

Dalam konteks Bank BNI Syariah Cabang Bekasi motivasi dan iklim komunikasi organisasi merupakan faktor yang lebih dominan untuk mempengaruhi komitmen organisasi. Buruknya pengelolaan SDM pada perusahaan ini menjadi alasan karyawan dalam menjawab bahwa motivasi mereka sangat rendah, misalnya target karyawan yang tidak terpenuhi, tugas yang menumpuk, gaya kepemimpinan yang kurang baik, tidak semangat dalam bekerja. Kondisi yang dijelaskan diatas dapat membuat menurunnya motivasi pada karyawan.

Motivasi merupakan daya gerak yang mencakup dorongan, alasan dan kemauan yang timbul dalam diri seseorang sehingga menyebabkan seseorang tersebut berbuat sesuatu. Maka ketika motivasi karyawan rendah akan ada perilaku-perilaku negatif yang terjadi pada karyawan sehingga karyawan akan sulit untuk mencapai tujuan organisasi.

Motivasi yang tinggi merupakan salah satu hal yang dapat mempengaruhi komitmen organisasi. Motivasi yang tinggi akan mampu meningkatkan komitmen organisasi, begitu juga sebaliknya. Motivasi merupakan suatu hal penting yang sangat mendukung bagaimana karyawan bersikap dalam organisasi.

Faktor lain yang menjadi penyebab rendahnya komitmen organisasi pada Bank BNI Syariah Cabang Bekasi adalah iklim komunikasi merupakan salah satu hal yang memegang peranan penting di dalam kehidupan suatu organisasi. Komunikasi penting bagi suatu organisasi karena komunikasi merupakan alat utama bagi anggota organisasi untuk dapat bekerja sama dalam melakukan aktivitas manajemen, yaitu untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan sebelumnya.

Berdasarkan faktor-faktor yang diduga menjadi penyebab menurunnya komitmen organisasi karyawan, maka peneliti tertarik untuk meneliti **Pengaruh Motivasi dan Iklim Komunikasi Terhadap Komitmen Organisasi Pada Karyawan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi yang bertempat di Komplek Sentra Niaga, Jl. Jend. Ahmad Yani, Blok A6, No.3-3A, Bekasi, Jawa Barat.**

## **1.2. Rumusan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka Komitmen Organisasi pada karyawan di Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi dapat di pengaruhi oleh hal-hal berikut :

1. Apakah motivasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi ?
2. Apakah iklim komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi ?
3. Apakah motivasi dan iklim komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi ?
4. Seberapa besar kontribusi motivasi dan iklim komunikasi terhadap komitmen organisasi pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi ?

## **1.3. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah sebagaimana tersebut diatas, maka tujuan penelitian adalah :

1. Menguji secara parsial pengaruh motivasi terhadap komitmen organisasi pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi.
2. Menguji secara parsial pengaruh iklim komunikasi terhadap komitmen organisasi pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi.

3. Menguji secara simultan pengaruh motivasi dan iklim komunikasi terhadap komitmen organisasi pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi.
4. Mengetahui seberapa besar kontribusi motivasi dan iklim komunikasi terhadap komitmen organisasi pada Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti

Memberikan pelajaran dan pengalaman dalam hal melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah komitmen organisasi pada karyawan yang memiliki variabel seperti motivasi dan iklim komunikasi yang berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan.

2. Bagi PT. Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi

Memberikan informasi mengenai apakah motivasi dan iklim komunikasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bank BNI Syariah Kantor Cabang Bekasi

3. Pengembangan Ilmu dan Pengetahuan

Dapat digunakan menjadi referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang hal serupa yaitu pengaruh motivasi dan iklim komunikasi terhadap komitmen organisasi pada karyawan

4. Bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya pada program studi Manajemen SDM

Diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi pembelajaran yang baik yang bisa memberikan pengetahuan tambahan untuk mahasiswa khususnya pada konsentrasi manajemen SDM.