

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1. Latar Belakang Masalah**

Sumber daya merupakan sumber energi, tenaga, kekuatan (*power*), yang diperlukan untuk menciptakan daya, gerakan, aktivitas, kegiatan, dan tindakan. Sumber daya tersebut antara lain, terdiri atas sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya manusia, sumber daya ilmu pengetahuan, dan sumber daya teknologi. Di antara sumber daya tersebut, sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia (*human resources*). Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang digunakan untuk mensinergikan sumber daya lainnya untuk mencapai tujuan organisasi. Tanpa SDM, sumber daya lainnya menganggur dan kurang bermanfaat dalam mencapai tujuan organisasi. Organisasi yang sukses membutuhkan karyawan yang akan melakukan lebih dari sekedar tugas formal mereka dan mau memberikan kinerja yang melebihi harapan.

Obyek dalam penelitian ini adalah pegawai di Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang yang memiliki potensi SDM dalam kapasitas yang beragam untuk menjalankan berbagai fungsi kegiatan perbankan. Perusahaan juga harus menjalankan fungsi sosial secara internal dan eksternal untuk menjamin kesejahteraan para anggotanya yang juga berdampak pada kelangsungan hidup perusahaan. Terlebih penting menjaga tingkat persaingan diantara industri sejenis baik lokal maupun internasional.

Sistem penilaian kinerja pegawai diberikan kepada seluruh pegawai tetap (100% pegawai tetap) yang dilakukan setiap enam bulan sekali. Mekanisme system penilaian kinerja yang dilakukan oleh Bank Jateng menggunakan aplikasi Sistem Manajemen Kinerja (SMK) berbasis kompetensi yang dilakukan secara online. Sistem penilaian ini dilakukan 360° yakni setiap pegawai akan dinilai oleh atasan, rekan kerja, bawahan, atasan/rekan kerja tidak langsung, dan dirinya sendiri. Hasil penilaian kinerja karyawan Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang tahun 2017-2018 seperti tampak pada Tabel 1.1 dibawah ini:

**Tabel 1.1**  
**Hasil Penilaian Kinerja Karyawan**  
**Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang Tahun 2017-2018**

Penilaian Kinerja	Tahun 2017		Tahun 2018	
	Jumlah Orang	Persentase	Jumlah Orang	Persentase
Sangat Baik	7	5,93	5	3,62
Baik	38	32,20	35	25,36
Cukup	71	60,17	95	68,84
Kurang	2	1,69	3	2,17
Total	118	100	138	100

Sumber: Bagian Kepegawaian Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang Tahun, 2019

Pada Tabel 1.1 dapat dilihat bahwa terjadi penurunan kinerja karyawan yaitu pada tahun 2017 terdapat 5,93 persen karyawan nilai sangat baik akan tetapi di tahun 2018 pegawai dengan penilaian sangat baik menurun menjadi 3,62 persen. Penilaian kinerja karyawan dengan kategori baik sebanyak 32,20 persen di tahun 2017 akan tetapi di tahun 2018 pegawai dengan penilaian baik menurun menjadi 25,36 persen. Penilaian kinerja karyawan dengan kategori cukup pada tahun 2017 terdapat 60,17 persen karyawan meningkat menjadi 68,84 persen di tahun 2017.

Penilaian kinerja karyawan dengan nilai kurang baik bertambah dari 1,69 persendi tahun 2017 menjadi 2,17 persen di tahun 2018. Jadi pencapaian kinerja karyawan Bank Jateng Kantor Cabang Semarang dapat dikatakan belum optimal dan cenderung menurun. Kinerja menurut Mangkunegara (2017) adalah hasil prestasi kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Mangkunegara (2017) faktor yang ikut serta mempengaruhi kinerja pegawai adalah motivasi kerja. Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Motivasi sebagai proses yang menjelaskan mengenai kekuatan, arah dan ketekunan seseorang dalam upaya untuk mencapai tujuan (Robbins dan Judge, 2015). Motivasi yang tinggi yang ada pada diri pegawai merupakan modal bagi suatu instansi untuk dapat mewujudkan kepuasan kerja yang tinggi pula, hal ini tentunya merupakan harapan yang ingin dicapai oleh organisasi. Organisasi dapat memilih cara memotivasi pegawai dengan tepat dan sesuai dengan situasi dan kondisi organisasi.

Peningkatan motivasi mampu mempengaruhi peningkatan kinerja pegawai. Hal ini sesuai dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013); Subakti (2013); Sriekaningsih dan Setyadi (2015); Suarjana, dkk (2016) membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan

oleh Dhermawan, dkk (2012) yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Selain motivasi kerja, faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai lainnya adalah kepuasan kerja. Kepuasan kerja (*job satisfaction*) menurut Handoko (2012) adalah keadaan emosional yang menyenangkan atau tidak menyenangkan dengan mana para pegawai memandang pekerjaan mereka. Pegawai akan merasa puas dalam bekerja apabila aspek-aspek pekerjaan dan aspek-aspek dirinya mampu menyokong dan sebaliknya jika aspek-aspek tersebut tidak menyokong pegawai akan merasa tidak puas. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi secara tidak langsung memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan tingkat kepuasan yang rendah cenderung memiliki perasaan negatif. Semakin pegawai puas dengan pekerjaannya akan memberikan dampak positif pada peningkatan kinerja pegawai.

Penelitian yang dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013) dan Suarjana, dkk (2016) membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Subakti (2013) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Menurut Hasibuan (2015) faktor yang mempengaruhi kinerja adalah komitmen organisasi. Komitmen organisasional adalah suatu keadaan dimana seorang karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi (Robbins & Judge, 2015). Komitmen organisasional merupakan suatu keadaan di mana seorang karyawan

memihak organisasi tertentu serta tujuan-tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaan dalam organisasi tersebut (Robbins dan Judge, 2015). Komitmen dari seorang karyawan terhadap organisasinya dapat menjadi instrument penting untuk meningkatkan kinerja dari karyawan tersebut (Khan et al., 2010).

Penelitian yang telah dilakukan oleh Tania dan Sutanto (2013) dan Suarjana, dkk (2016) membuktikan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai. Hal ini berbeda dengan penelitian yang telah dilakukan oleh Srikaningsih dan Setyadi (2015) yang menyatakan bahwa komitmen organisasional memiliki pengaruh yang positif namun tidak signifikan terhadap kinerja pegawai.

Berdasarkan fenomena kinerja dan perbedaan hasil dari beberapa penelitian terdahulu, sehingga tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Motivasi Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Pegawai Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang”.

## **1.2. Perumusan Masalah**

Belum optimalnya pencapaian hasil kinerja yang diduga disebabkan oleh adanya faktor motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Masih terbatasnya sumber daya manusia baik secara kualitas maupun kuantitas. Berdasarkan hasil uraian dalam latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka penulis merumuskan pertanyaan penelitian ialah sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang?
3. Bagaimana pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Penelitian ini bertujuan untuk :

- 1 Untuk menguji dan menganalisis pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang.
- 2 Untuk menguji dan menganalisis pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja pegawai Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang.
- 3 Untuk menguji dan menganalisis pengaruh komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai Bank Jateng Kantor Cabang Koordinator Semarang.

### **1.4. Manfaat Penelitian**

Adapun manfaat dari penelitian ini yaitu sebagai berikut :

#### **1.4.1. Manfaat Teoritis**

Penelitian ini dilakukan untuk menambah referensi penelitian mengenai pengaruh motivasi kerja, kepuasan kerja dan komitmen organisasional terhadap kinerja pegawai.

### **1.4.2. Manfaat Praktis**

#### **a. Bagi Penulis**

1. Menambah wawasan dan pengetahuan tentang pengaruh motivasi kerja dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasional dan kinerja pegawai.
2. Penelitian ini memberikan pengetahuan dan pemahaman bahwa setiap karyawan akan mempertimbangan motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional yang dirasakan oleh karyawan untuk meningkatkan kinerja pegawai.

#### **b. Bagi Perusahaan (Bank Jateng Kantor Cabang Semarang)**

1. Penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan perusahaan dalam meningkatkan kinerja pegawai.
2. Penelitian yang dilakukan dapat memberi informasi kepada manajemen, tentang pentingnya memperhatikan motivasi kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dalam mempengaruhi kinerja pegawai secara langsung.