

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Tingkat keberhasilan suatu organisasi sangat ditentukan dengan kualitas manajemen sumber daya manusia (MSDM). MSDM ialah pengembangan teori yang mengarahkan pada tenaga kerja untuk lebih praktis dalam bekerja dan mencapai tujuan dari perusahaan, karyawan dan masyarakat (Hasibuan, 2013). Kualitas sumber daya manusia dapat dilihat dari potensi setiap individu, sehingga berdampak pada tuntutan tenaga kerja yang berprestasi, terampil, siap pakai dan berkepribadian yang sesuai, sehingga dapat melakukan pemeliharaan hubungan yang baik untuk dapat berkelanjutan dengan para karyawan menjadi sangat penting.

Kinerja karyawan memiliki peran utama untuk kelangsungan organisasi. Sesuai dengan Mangkunegara (2011) yang mengatakan bahwa kinerja ialah prestasi pekerjaan berdasarkan *quality* dan *quantity* yang dicapai sesuai dengan *job description*nya. Untuk memperoleh kinerja karyawan yang baik tidaklah mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi, diantaranya adalah baiknya kualitas kehidupan kerja.

Menurut Setiyadi dan Wartini (2016) organisasi perlu memperhatikan masalah kualitas kehidupan kerja, karena baiknya kualitas kehidupan kerja akan meningkatkan peran serta karyawan terhadap organisasi. Kualitas kehidupan kerja merujuk pada teori manajemen untuk dapat memperbaiki martabat karyawan dengan adanya perubahan budaya organisasi dan mampu memberikan

kesejahteraan fisik dan emosional karyawan yang lebih baik (Gibson, 2012). Berkaitan dengan kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh kualitas kehidupan kerja sejalan dengan Lumbantoruan (2015); Munandar (2017); Oktafien (2017); Mawu, dkk (2018); Utomo(2014) yang membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan penelitian Noviana (2014) membuktikan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan

Selain kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja merupakan faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan pernyataan di atas diperkuat oleh Robbins (2013) didalam bukunya yang menyatakan bahwa karyawan tingginya kepuasan kerja memiliki sikap positif pada pekerjaannya, berbeda dengan seorang yang memiliki tingkat kepuasan kerja rendah cenderung memiliki sikap negatif terhadap pekerjaannya.

Menurut Rivai (2011) terdapat beberapa alasan yang kuat untuk memperhatikan kepuasan kerja, yaitu: (1), manusia berhak diberlakukan/adil (2), perspektif manfaat, yaitu perilaku yang dapat mempengaruhi fungsi-fungsi perusahaan karena adanya kepuasan kerja. Dalam hubungannya dengan kinerja karyawan, pernyataan-pernyataan diatas didukung Utomo (2014); Lumbantoruan (2015); Oktafien (2017); Mawu, dkk (2018) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan penelitian Noviana (2014) yang membuktikan bahwa kepuasan kerja berpengaruh negatif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Komitmen organisasional juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Menurut Luthans (2011) komitmen organisasional berarti: (1) Kuatnya keinginan untuk tetap menjadi bagian anggota organisasi tertentu; (2) kemauan dalam bekerja keras sesuai dengan kepentingan organisasi; (3) kepercayaan dan penerimaan terhadap tujuan organisasi. Pernyataan-pernyataan di atas sejalan dengan Noviana (2014); Utomo (2014); Lumbantoruan (2015); Munandar (2017) yang membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini berbeda dengan penelitian Milwati (2013) membuktikan bahwa komitmen organisasional berpengaruh positif tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan adanya penelitian terdahulu, banyak hal-hal terkait mengenai penelitian tersebut. Untuk itu adanya penelitian terdahulu yang berisi mengenai kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja, komitmen organisasional dan kinerja karyawan sangat membantu terhadap studi yang akan dilakukan. PT. Bank DBS Cabang Semarang memberikan berbagai layanan di institutional banking, UKM dan consumer banking. Kondisi kinerja karyawan PT. Bank DBS Cabang Semarang yang dilihat dari hasil penilaian kinerja pada tabel berikut:

Tabel 1.1
Kinerja Karyawan PT. Bank DBS Cabang Semarang

Perilaku Kerja	2016			2017			2018		
	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai Capation	Skor (%)
1. Kedisiplinan	10	85	8,5	10	85	8,5	10	80	8
2. Tanggung Jawab	10	85	8,5	10	70	7	10	60	6
3. Kerjasama	10	95	9,5	10	85	8,5	10	75	7,5
4. Kepemimpinan	10	90	9	10	90	9	10	80	8
Hasil Kerja									
1. Kualitas Kerja	20	75	15	20	65	13	20	55	11
2. Kuantitas Kerja	20	70	14	20	60	12	20	55	11
3. Ketrampilan Kerja	20	70	14	20	60	12	20	60	12
Jumlah	100		78,5	100		70	100		63,5

Sumber : PT. Bank DBS Cabang Semarang, 2019

Tabel 1.1 dapat dilihat adanya penurunan skor kinerja karyawan PT. Bank DBS Kantor Cabang Semarang terutama di tahun 2018. Penurunan skor terjadi pada aspek perilaku yang terdiri dari kedisiplinan yang mengalami penurunan di tahun 2018 menjadi 8 persen dari 8,5 persen. Skor tanggung jawab menurun menjadi 6 persen dari 7 persen. Skor kerjasama menurun menjadi 7,5 persen dari 8,5 persen. Skor kepemimpinan menurun menjadi 8 persen dari 9 persen.

Begitupula penurunan kinerja karyawan PT. Bank DBS Kantor Cabang Semarang terjadi pada aspek hasil kerja yang terdiri dari kualitas kerja mengalami penurunan di tahun 2018 menjadi 11 persen dari 13 persen. Skor kuantitas kerja mengalami penurunan di tahun 2018 menjadi 11 persen dari 12 persen.

Berdasarkan tabel tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan PT. Bank DBS Kantor Cabang Semarang belum maksimal. Kualitas kerja yang kurang maksimal, seperti customer service yang belum menguasai kemampuan secara menyeluruh. Kuantitas kerja dapat dilihat dari ketidakpuasan nasabah yang

belum maksimal dalam penguasaan program, sehingga akan memperlambat pekerjaannya. Berdasarkan fenomena tersebut, dimana kinerja karyawan belum dapat dilakukan secara maksimal. Pada dasarnya kinerja karyawan yang tinggi sangat diharapkan perusahaan untuk dapat mencapai tujuan dari perusahaan yaitu: *profit oriented*.

Tanggung jawab petugas misalkan, adanya komplain pada pekerjaan karyawan, karena kurang telitinya *customer service*. Oleh karena itu, perusahaan masih membutuhkan usaha-usaha yang dapat memaksimalkan kinerja karyawan guna mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan diharuskan dapat meningkatkan kinerja karyawan, agar perusahaan dapat terus *survive* dalam dunia persaingan, tentu membuat karyawan dituntut untuk berkinerja tinggi dan perusahaan harus memperkuat posisinya dalam menghadapi persaingan di era global, diantaranya dengan menciptakan kualitas kehidupan kerja yang baik, menumbuhkan komitmen organisasional bagi karyawan sehingga tercipta kepuasan kerja dan berimplikasi terhadap peningkatan kinerja dari karyawan.

Berdasarkan hasil pra survey dengan 20 karyawan PT. Bank DBS Cabang Semarang mengenai kualitas kehidupan kerja di lingkungan PT. Bank DBS Cabang Semarang adalah sebagai berikut:

Tabel 1.2
Kuesioner Pra Survey Variabel Kualitas Kehidupan Kerja

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Apakah anda merasa diikutsertakan dalam pengambilan keputusan urusan kantor?	6 (30%)	14 (70%)
2	Apakah anda merasa nyaman dengan sikap atasan menghadapi keluhan karyawan	7 (35%)	13 (65%)
3	Apakah anda mendapatkan peluang untuk mengikuti diklat	9 (45%)	11 (65%)

Sumber: data yang diolah 2019

Pada Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa 12 orang karyawan dari 20 responden menyatakan bahwa tidak merasa diikutsertakan dalam pengambilan keputusan urusan kantor. Selain itu terdapat sebanyak 13 orang karyawan yang merasa tidak nyaman dengan sikap atasan menghadapi keluhan karyawan. Begitupula pertanyaan mengenai peluang untuk mengikuti diklat terdapat 11 orang karyawan yang tidak mengikutinya. Hal ini berdampak pada kualitas kehidupan kerja karyawan yang kurang maksimal dan dapat berdampak pada kinerja karyawan yang tidak optimal.

Selain kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja juga mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Berdasarkan hasil pra survey dengan 20 karyawan PT. Bank DBS Cabang Semarang mengenai kepuasan kerja di lingkungan PT. Bank DBS Cabang Semarang adalah sebagai berikut:

Tabel 1.3
Kuisiner Pra Survey Variabel Kepuasan Kerja

No	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Saya memiliki waktu yang cukup untuk menambah penghasilan diluar jam kerja	10 (50%)	10 (50%)
2	Karyawan yang berprestasi diberi kesempatan yang sama dalam menduduki suatu jabatan	6 (30%)	14 (70%)
3	Jumlah jam kerja mendukung terlaksanya pekerjaan dengan baik	10 (50%)	10 (50%)

Sumber: data primer yang diolah, 2019

Berdasarkan survey awal yang peneliti lakukan dimana melibatkan 20 orang karyawan terdapat indikasi sebagai berikut 14 dari 20 orang karyawan merasa belum diberi kesempatan yang sama dalam menduduki suatu jabatan, karena menurut informasi yang diperoleh, kuota untuk suatu jabatan terbatas dan harus

menunggu jabatan tersebut mengalami kekosongan baik karena masa kerja karyawan sebelumnya, maupun karena penurunan atau pencabutan jabatan dari karyawan terdahulu. Hal ini menunjukkan bahwa adanya karyawan yang tidak merasakan kepuasan pada pekerjaannya, dan terlihat menonjol pada dimensi *Promotion* saat ini sebesar 70%, sehingga berdasarkan survey awal yang peneliti lakukan dimana melibatkan 20 orang karyawan yang ada, terdapat indikasi berupa kepuasan kerja yang menurut para karyawan masih kurang dipenuhi. Pemahaman tentang kepuasan kerja dapat terwujud apabila analisis tentang kepuasan kerja dikaitkan dengan kinerja, tingkat kemangkiran, keinginan pindah, usia, jabatan dan besar kecilnya organisasi (Siagian, 2002). Semakin tinggi kepuasan kerja karyawan, maka kinerja karyawan juga akan mengalami peningkatan.

Menurut Mathis dan Jackson (2010) seorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran. Berikut tabel ketidakhadiran karyawan PT. Bank DBS Cabang Semarang tahun 2016-2018.

Tabel 1.4
Laporan Ketidakhadiran Karyawan PT. Bank DBS Cabang Semarang
Tahun 2016-2018

Tahun	Ketidakhadiran (orang)	%
2016	16	-
2017	18	12,50
2018	22	22,22

Sumber : HRD PT. Bank DBS Cabang Semarang, 2019

Tabel 1.4 dapat diketahui bahwa rata-rata persentase ketidakhadiran karyawan PT. Bank DBS Cabang Semarang selalu mengalami peningkatan dari tahun 2016 hingga tahun 2018. Peningkatan jumlah ketidakhadiran dapat

mengganggu kinerja perusahaan. Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan karyawan PT. Bank DBS Cabang Semarang, terdapat permasalahan pada komitmen organisasional sehingga mempengaruhi perilaku karyawan dalam bekerja dan berdampak pada kinerja karyawan yang kurang maksimal.

Berdasarkan paparan tersebut, maka judul dalam penelitian ini adalah: “Pengaruh Kualitas Kehidupan Kerja, Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank DBS Cabang Semarang”

1.2. Rumusan Masalah

Permasalahan penelitian ini adalah kinerja karyawan di PT. Bank DBS Cabang Semarang di tahun 2016-2018 memiliki kemerosotan kinerja karyawannya, diantaranya disebabkan oleh tanggung jawab, kualitas kerja, kuantitas kerja, dan keterampilan kerja, sehingga nilainya menurun. Adanya permasalahan tersebut, maka rumusan masalahnya ialah bagaimana meningkatkan kinerja karyawan dengan menciptakan baiknya kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja yang maksimal sehingga mampu menumbuhkan komitmen organisasional bagi karyawan dan dapat dirumuskan/ dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah kualitas kehidupan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank DBS Cabang Semarang?
2. Apakah kepuasan kerja karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bank DBS Cabang Semarang?
3. Apakah komitmen organisasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Bank DBS Cabang Semarang?

1.3. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini yaitu:

- 1 Untuk membuktikan kualitas kehidupan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Bank DBS Cabang Semarang?
- 2 Untuk membuktikan kepuasan kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Bank DBS Cabang Semarang?
- 3 Untuk membuktikan komitmen organisasional yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Bank DBS Cabang Semarang?

1.4. Manfaat Penelitian

1. Kegunaan Teoritis

Berguna untuk dapat memberikan pengetahuan baru yang berhubungan dengan pengaruh kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasional terhadap kinerja karyawan di PT. Bank DBS Cabang Semarang. Selain itu dapat dijadikan sebagai suatu perbandingan antara teori dalam penelitian dengan penerapan dalam dunia kerja yang sebenarnya.

2. Kegunaan Praktis

Berguna sebagai masukan bagi perusahaan dan pertimbangan yang berarti dalam pengambilan kebijakan peningkatan kinerja karyawan melalui peran kualitas kehidupan kerja, kepuasan kerja karyawan dan komitmen organisasional.