

BAB I

PENDAHULUAN

1. 1 Latar Belakang

Setiap perusahaan pasti akan berusaha untuk memiliki sumber daya manusia yang dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam mengelola segala urusan yang ada diperusahaannya, karena berhasil atau tidaknya perusahaan dalam melaksanakan fungsinya bergantung dengan karyawan-karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Keberadaan sumber daya manusia (SDM) dalam perusahaan merupakan faktor utama keberlanjutan perusahaan. Adanya manusia menjadi penggerak atau penentu suatu perusahaan untuk menjalankan segala kegiatan agar dapat mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu setiap perusahaan memiliki manajemen yang bertugas untuk mengatur dan mengelola sumber daya perusahaan.

Penjelasan mengenai manajemen menurut George R. Terry (dalam Ichsan et al., 2021) merupakan proses mulai dari perencanaan, pengorganisasian, penggerakan serta pengendalian untuk mencapai tujuan dengan memanfaatkan sumber daya manusia dan sumber lain. Manajemen sumber daya manusia menurut Hendri Simamora (dalam Suryani & Sunarsi, 2020) merupakan proses pendayagunaan, pengembangan, balas jasa serta mengelola anggota organisasi atau sekelompok karyawan. Selain itu terdapat pendapat Barry Cusway (dalam Suryani & Sunarsi, 2020) bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan serangkaian proses dan aktivitas yang dimanfaatkan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan melakukan integrasi kebutuhan perusahaan dan individu.

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia sendiri terbagi menjadi 2 yaitu fungsi manajerial dan fungsi operasional. Fungsi manajerial terdiri dari perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan serta pengendalian. Sedangkan fungsi operasional sendiri terdiri dari pengadaan calon tenaga kerja (rekrutmen, seleksi, pengenalan dan penempatan), pelatihan dan pengembangan, kompensasi (uang, komoditas maupun benda sebagai bentuk penghargaan), melakukan integrasi (komunikasi, motivasi, kepemimpinan dan perjanjian dalam pekerjaan), pemeliharaan berupa program keselamatan dan kesehatan kerja atau biasa disebut K3 serta pemutusan hubungan kerja. Adanya manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan tidak hanya memastikan perusahaan mendapatkan karyawan yang memiliki kompetensi untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam mencapai tujuan perusahaan, namun diharapkan dapat menciptakan kondisi yang kondusif baik untuk internal perusahaan maupun eksternal perusahaan (Batjo et al., 2018).

Saat ini berbagai perusahaan maupun organisasi sedang menghadapi tantangan seperti perkembangan teknologi, globalisasi, persaingan antar perusahaan dan adanya peraturan-peraturan baru. Hal ini juga dialami oleh perbankan di Indonesia khususnya di Bank Jateng. Perubahan yang cepat ini mengharuskan Bank Jateng untuk dapat mengelola karyawannya dengan efektif dan efisien dalam mencapai kepuasan kerja serta komitmen karyawannya terhadap perusahaan. Berbagai perkembangan tersebut akan memberikan pengaruh terhadap kinerja para karyawannya. Oleh karena itu tingkat keberhasilan suatu perusahaan maupun tercapainya tujuan perusahaan sangat dipengaruhi oleh baik buruknya kinerja dari para karyawannya. Apabila kinerja karyawan tersebut dapat menghasilkan yang terbaik dan mendapat apresiasi yang baik dari rekan kerja maupun atasannya, hal itu akan membuat karyawan memberikan komitmennya untuk tetap bekerja di perusahaan tersebut. Pengertian komitmen organisasional menurut Meyer dan Allen (1997) yaitu sebuah hubungan antara karyawan dengan organisasinya yang berimplikasi terhadap keputusan pribadi dalam

melanjutkan diri sebagai anggota di organisasi tersebut. Kemudian terdapat pendapat dari Durkin (1999), komitmen organisasional adalah adanya perasaan yang mendalam dari seseorang terhadap tujuan maupun nilai dari organisasi. Selanjutnya pengertian komitmen organisasi dari Greenberg & Baron (2003) merupakan seberapa jauh hubungan keterlibatan individu dengan organisasinya. Berdasarkan pengertian dari beberapa ahli diatas dapat dirumuskan bahwa komitmen organisasional merupakan seberapa besar tingkat loyalitas karyawan kepada organisasinya dalam bentuk tetap bekerja di organisasi, bekerja untuk mencapai tujuan organisasi serta tidak berkeinginan untuk mencari organisasi lain (Yusuf & Syarif, 2018).

Dalam rangka membentuk komitmen afektif kepada karyawan, perusahaan harus dapat memberikan perhatian dan usaha dalam rangka untuk meningkatkan kinerja karyawan. Salah satu langkah untuk membentuk komitmen organisasional afektif adalah dengan praktik manajemen sumber daya manusia. Perusahaan dapat memastikan adanya praktik manajemen sumber daya manusia di perusahaannya sudah berjalan dengan baik dan benar sesuai dengan kebutuhannya. Praktik manajemen sumber daya manusia menurut (Hanggraeni, 2012) terdiri dari perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pelatihan dan pengembangan, perencanaan karir, penilaian kinerja, kompensasi serta hubungan antar karyawan. Berdasarkan pemaparan diatas maka peneliti menentukan praktik manajemen sumber daya manusia dalam penelitian ini antara lain rekrutmen, pelatihan, penghargaan dan pengakuan, penilaian kinerja serta lingkungan kerja. Perusahaan dapat menggunakan praktik manajemen SDM yang tepat dan layak untuk meningkatkan kepuasan karyawan dalam hal mencapai komitmen karyawan kepada organisasi serta perusahaan tersebut dapat tumbuh dan berkembang ditengah ketatnya persaingan dengan perusahaan lain.

Kinerja karyawan akan meningkat apabila karyawan tersebut mendapatkan kepuasan di tempat mereka bekerja. Apabila perusahaan dapat memberikan kepuasan kerja kepada karyawannya, karyawan tersebut akan memberikan komitmennya terhadap perusahaan. Kepuasan kerja menurut Jex (2002) adalah perasaan positif yang dimiliki karyawan yang mempengaruhi pekerjaan serta situasi (Paparang et al., 2021). Terdapat pendapat lain menurut McKenna (2000) yang menyatakan bahwa kepuasan kerja memiliki hubungan dengan ekspektasi karyawan ditempat kerja dengan hasil yang akan didapatkan. Selain itu menurut Robbins & Judge (2013) menjelaskan bahwa kepuasan kerja yaitu perasaan positif mengenai pekerjaan karyawan yang mencerminkan hasil dari evaluasi karakteristiknya (Baliartati, 2016). Faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan bergantung dengan nilai apa yang karyawan tersebut terapkan untuk dirinya sendiri. Apabila nilai yang diterapkan terhadap kegiatan yang dilakukan semakin tinggi maka tingkat kepuasannya juga akan meningkat. Maka dari itu kepuasan kerja bisa dikatakan sebagai bentuk evaluasi seseorang terhadap gambaran akan perasaan senang atau tidak terhadap sesuatu hal yang sedang dikerjakan.

Hal-hal yang berkaitan dengan kepuasan kerja dapat dilihat dari pribadi karyawan tersebut. Menurut Smith, Kendal dan Hulin (dalam Luthans, 1995) mereka menyatakan terdapat lima dimensi yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja yaitu pekerjaan, pembayaran, promosi, supervisi serta rekan kerja (Nimran, 2022). Kemudian terdapat pendapat lain dari Baron dan Greenberg (1976) dalam teori Nilai Locke. Teori ini menyatakan bahwa kepuasan kerja dapat dilihat dari sejauh mana penghargaan (*rewards*) atau luaran (*Outcome*) yang dihasilkan dari pekerjaan tersebut. Menurut Robbins (2002) terdapat beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja

karyawan, antara lain pekerjaan yang menantang, penghargaan yang sesuai, kondisi lingkungan kerja serta hubungan interpersonal (Paparang et al., 2021).

Adanya perkembangan-perkembangan tersebut juga berpengaruh terhadap Bank Jateng. Karena mengalami perkembangan perusahaan serta berusaha untuk menampilkan citra yang lebih baik maka PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah berubah yang sebelumnya yaitu PT. Bank BPD Jateng menjadi PT. Bank Jateng yang sekarang ini. Perubahan ini berdasarkan Akta Perubahan Anggaran Dasar No.68 tanggal 7 Mei 2005 Notaris Prof.DR. Liliana Tedjosaputro dan Surat Keputusan Menteri Hukum dan hak Asasi Manusia No. C.17331 HT.01.04.TH.2005 tanggal 22 Juni 2005. Bank Jateng merupakan bank milik pemerintah Provinsi Jawa Tengah bersama-sama dengan Pemerintah Kota/Kabupaten Se-Jawa Tengah. Bank Jateng tersebut memiliki visi yaitu “Bank Terpercaya”, menjadi kebanggaan masyarakat, dan mampu menunjang pembangunan daerah. Selain itu Bank Jateng juga memiliki misi yaitu “memberikan layanan yang prima didukung oleh kehandalan Sumber Daya Manusia dengan teknologi modern serta jaringan yang luas, membangun budaya bank dan mempertahankan Bank sehat, mendukung pertumbuhan ekonomi regional dengan mengutamakan kegiatan retail banking serta meningkatkan kontribusi dan komitmen pemilik guna memperkuat bank”.

Berdasarkan visi dan misi Bank Jateng tersebut dapat dilihat bahwa Bank Jateng memastikan bahwa sumber daya manusia yang dimiliki memiliki kemampuan dalam beradaptasi dengan teknologi modern sebagai bentuk pelayanan yang maksimal kepada para nasabahnya. Agar karyawan dapat memberikan pelayanan yang maksimal, maka para karyawan tersebut akan mendapatkan berbagai hal yang menunjang kemampuannya dalam memberikan pelayanan. Oleh karena itu adanya praktik manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan diharapkan dapat memenuhi

berbagai kebutuhan karyawannya. Sehingga dengan terpenuhinya berbagai kebutuhan karyawan tersebut maka diharapkan tingkat kepuasan dan komitmen para karyawan terhadap perusahaannya dapat dipenuhi dan ditingkatkan dari waktu ke waktu. Berdasarkan uraian di atas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap komitmen afektif yang dimediasi oleh kepuasan kerja, secara khusus di Bank Jateng Cabang Wonogiri.

1. 2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, dapat dibuat rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri?
2. Apakah kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap komitmen afektif karyawan Bank Jateng Cabang Wonogiri?
3. Apakah praktik manajemen sumber daya manusia berpengaruh positif terhadap komitmen afektif di Bank Jateng Cabang Wonogiri?
4. Apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh antara praktik manajemen sumber daya manusia terhadap komitmen afektif di Bank Jateng Cabang Wonogiri?

1. 3 Batasan Masalah

Batasan masalah digunakan sebagai cara untuk menghindari peluang terjadi penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah supaya penelitian ini dapat dilaksanakan secara terarah serta lebih mudah dalam menjelaskan pembahasan sehingga tujuan dari penelitian ini dapat tercapai. Batasan masalah dalam penelitian ini antara lain :

1. Peneliti akan membahas mengenai praktik manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari rekrutmen dan seleksi, pelatihan, penghargaan dan pengakuan,

penilaian kinerja serta lingkungan kerja yang dipergunakan sebagai sarana untuk menciptakan dampak terhadap komitmen organisasi (Jawaad et al., 2019).

2. Peneliti akan membahas mengenai komitmen organisasional secara khusus pada komitmen afektif yang merupakan keinginan karyawan untuk terikat pada organisasi atau bentuk keterikatan emosional karyawan, identifikasi serta keterlibatan karyawan pada organisasi (Yusuf & Syarif, 2018).
3. Peneliti akan membahas mengenai kepuasan kerja yang merupakan suatu perasaan positif yang terjadi akibat dari hubungan antara ekspektasi karyawan ditempat kerja dengan hasil yang akan didapatkan (Baliartati, 2016).
4. Peneliti menetapkan objek penelitian yang menjadi responden yaitu karyawan dari Bank Jateng Cabang Wonogiri.

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan latar belakang dan rumusan masalah, penelitian ini memiliki tujuan sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap kepuasan kerja karyawan di Bank Jateng Cabang Wonogiri.
2. Mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen afektif karyawan di Bank Jateng Cabang Wonogiri.
3. Mengetahui pengaruh praktik manajemen sumber daya manusia terhadap komitmen afektif karyawan di Bank Jateng Cabang Wonogiri.
4. Mengetahui apakah kepuasan kerja memediasi pengaruh antara praktik manajemen sumber daya manusia terhadap komitmen afektif di Bank Jateng Cabang Wonogiri.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian memiliki peran penting dalam rangka memberikan informasi dan pengetahuan tidak hanya untuk peneliti melainkan untuk perusahaan dan masyarakat. Dalam penelitian ini dapat diambil beberapa manfaat yaitu:

1. **Manfaat Praktis:** Bank Jateng dapat menjadikan penelitian ini sebagai informasi penerapan praktik manajemen sumber daya manusia untuk memenuhi kepuasan kerja karyawannya sehingga perusahaan mendapatkan komitmen afektif dari karyawannya. Selain itu diharapkan penelitian ini dapat dipergunakan sebagai referensi untuk membuat serta mengambil keputusan yang tepat demi keberlangsungan perusahaan.
2. **Manfaat Teoritis:** Hasil dari penelitian ini kiranya dapat menambah pengetahuan serta informasi mengenai penerapan praktik manajemen sumber daya manusia yang tepat untuk mencapai komitmen dari semua karyawan diorganisasi atau perusahaan dengan mempertimbangkan terpenuhinya tingkat kepuasan kerja setiap karyawan. Selain itu juga berharap penelitian ini menjadi wawasan dan sumber informasi bagi pembaca maupun peneliti selanjutnya.

1.6 Sistematika Penulisan

Dalam rangka untuk memberikan gambaran yang jelas mengenai penelitian ini, maka akan dijelaskan sistematika penulisan penelitian yang terdiri dari 5 bab antara lain pendahuluan, tinjauan pustaka, metode penelitian, hasil dan pembahasan serta kesimpulan dan saran. Tujuan dari adanya sistematika penulisan ini yaitu supaya peneliti dapat dengan mudah dalam memberikan pembahasan sehingga informasi yang diberikan kepada pembaca dapat tersampaikan dengan jelas, akurat dan runtut. Berikut penjelasan mengenai 5 bab dalam sistematika penulisan:

1. BAB I: PENDAHULUAN

Pada bab satu pendahuluan ini berisi latar belakang, rumusan masalah, batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian serta sistematika penulisan laporan penelitian.

2. BAB II: TINJAUAN PUSTAKA

Pada bab dua ini berisikan landasan teori yang digunakan oleh peneliti sebagai awal atau dasar dari pembahasan untuk menganalisis permasalahan yang terdiri dari teori-teori mengenai manajemen sumber daya manusia yang dilanjutkan dengan menyesuaikan variabel yang digunakan peneliti yaitu komitmen organisasi, praktik manajemen sumber daya manusia yang terdiri dari rekrutmen, pelatihan, penghargaan dan pengakuan, penilaian kinerja serta lingkungan kerja dan variabel terakhir yaitu kepuasan kerja. Kemudian dilanjutkan dengan pengembangan hipotesis yang berisikan teori yang relevan serta hasil penelitian yang sebelumnya telah dilakukan.

3. BAB III: METODE PENELITIAN

Pada bab tiga ini menjelaskan mengenai metode yang dilakukan dalam penelitian yang berisikan jenis penelitian, objek maupun lokasi dilakukannya penelitian, populasi dan sampel yang digunakan, teknik pengambilan sampel, jenis dan sumber daya, instrumen penelitian, variabel penelitian, metode yang digunakan dalam mengumpulkan dan mengukur data, teknik analisis data dan yang terakhir mengenai pengujian hipotesis.

4. BAB IV: HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab empat ini menjelaskan mengenai hasil dari penelitian yang telah dilakukan di lokasi penelitian dengan menyajikan data yang telah didapatkan dari kuesioner yang

telah disebarikan. Data yang disajikan pada bab ini berdasarkan dari rumusan masalah dan hipotesis yang telah ditentukan sebelumnya

5. BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini peneliti menjelaskan mengenai kesimpulan dari penyajian data-data yang telah disesuaikan dengan rumusan masalah, batasan masalah serta tujuan penelitian yang telah ditentukan sebelumnya, selain itu juga berdasarkan pada hipotesis penelitian yang telah ditentukan. Selanjutnya, bab ini terdapat saran yang dapat diajukan oleh peneliti untuk penelitian selanjutnya supaya dapat menjadikan penelitian selanjutnya lebih baik dan memiliki perkembangan yang lebih bermanfaat.

