

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, Tbk (Bank bjb) Cabang Utama Bandung adalah salah satu lembaga keuangan yang usaha pokoknya menghimpun dana dan menyalurkan kembali dana tersebut ke masyarakat dalam bentuk kredit serta memberikan jasa-jasa dalam lalu lintas pembayaran dan peredaran uang. Karena selalu berhubungan dengan masyarakat, Bank bjb Cabang Utama Bandung harus dapat meningkatkan komitmen organisasi. Dalam meningkatkan komitmen organisasinya Bank bjb Cabang Utama Bandung harus lebih meningkatkan potensi dan kualitas karyawannya dilingkungan tempat kerja, memberikan penghargaan sesuai dengan hasil kerja yang dilakukan melebihi standar kerja lainnya, unsur yang dapat membantu meningkatkan komitmen organisasi dapat dilihat dengan faktor personal, faktor situasional, faktor posisional saat karyawan berada di perusahaan.

Komitmen organisasi sering menjadi isu yang sangat penting bahkan terkadang sampai beberapa perusahaan menjadikan komitmen sebagai salah satu syarat untuk pemenuhan jabatan dalam suatu perusahaan. Komitmen organisasi merujuk pada kesetiaan atau loyalitas karyawan terhadap perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja, meskipun begitu tidak jarang pula kurangnya pemahaman terhadap komitmen itu sendiri. Pemahaman komitmen itu penting untuk menunjang kondisi kerja kondusif sehingga perusahaan berjalan dengan

efektif dan efisien. Cara sederhana untuk membuat individu mempunyai komitmen organisasi adalah dengan melihat dukungannya kepada perusahaan beserta tujuan-tujuannya.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada Bank bjb Cabang Utama Bandung terlihat peningkatan ketidakhadiran, keterlambatan dan angka perputaran karyawan (*turnover*) yang tinggi hal ini menyebabkan rendahnya komitmen organisasi karyawan dan sebaliknya apabila karyawan yang angka kehadirannya rendah menunjukkan tingginya komitmen organisasi karyawan. Menurut Robert L. Mathis dan John H. Jackson (2001:100), seorang yang tidak puas akan pekerjaannya atau yang kurang berkomitmen pada organisasi akan terlihat menarik diri dari organisasi baik melalui ketidakhadiran ataupun masuk-keluar. Dengan adanya pendapat di atas, ada beberapa data sekunder yang mengidentifikasi masih rendahnya komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung. Untuk lebih jelasnya peneliti akan menyajikan data tingkat absensi Bank bjb Cabang Utama Bandung pada tahun 2010 - 2012 dalam tabel 1.1 di bawah ini:

Tabel 1.1
Data Ketidakhadiran Karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung
Periode 2010 - 2012

Tahun	Jumlah Karyawan	Sakit		Izin		Mangkir		TOTAL	
			%		%		%		%
2010	70	15	21,43	7	10,00	2	2,86	24	34,29
2011	74	18	24,32	8	10,81	2	2,70	28	37,84

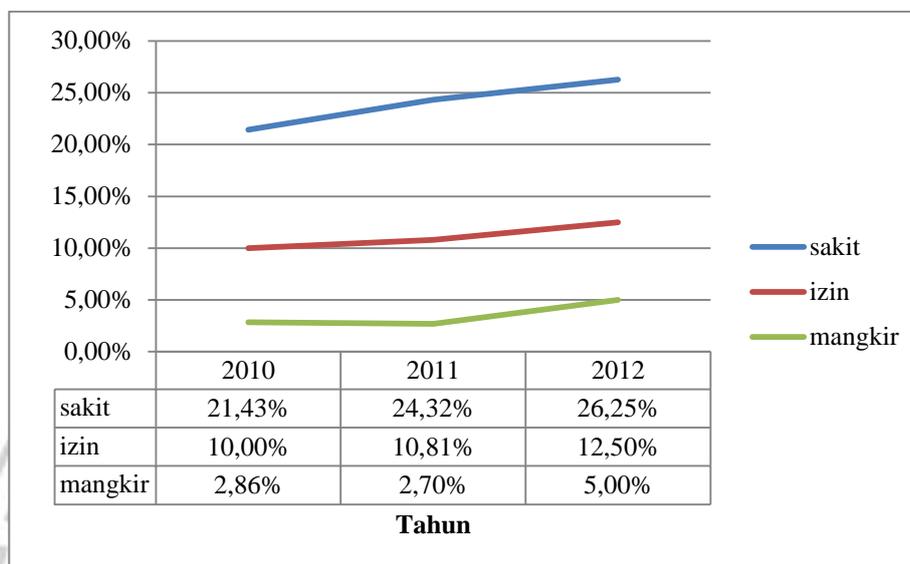
Isty Fabiola Supriadie, 2013

Pengaruh Faktor Personal, Faktor Situasional, Faktor Posisional Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada Karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

2012	80	21	26,25	10	12,50	4	5,00	35	43,75
------	----	----	-------	----	-------	---	------	----	-------

Sumber: Di olah dari Data Kepegawaian Bank bjb Cabang Utama Bandung



Grafik 1.1.

**Data Absensi Karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung
Periode 2010 - 2012**

Berdasarkan data absensi di atas, tingkat kehadiran karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung selalu mengalami peningkatan setiap tahunnya dari 2010 – 2012. Terlihat pada tahun 2010 jumlah absensi karyawan menunjukkan 34,29%, tahun 2011 menunjukkan peningkatan menjadi 37,84%, kemudian tahun 2012 menunjukkan peningkatan yang signifikan menjadi 43,75%. Berdasarkan data di atas dapat disimpulkan bahwa peningkatan jumlah ketidakhadiran paling tinggi terjadi di tahun 2012, dimana terdapat 26,25% karyawan yang sakit, 12,50% karyawan yang izin dan 5,00% karyawan yang mangkir kerja. Peningkatan jumlah ketidakhadiran ini dapat menyebabkan rendahnya komitmen organisasi karyawan,

Isty Fabiola Supriadie, 2013

Pengaruh Faktor Personal, Faktor Situasional, Faktor Posisional Terhadap Komitmen Organisasi (Studi Kasus pada Karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung)

Universitas Pendidikan Indonesia | repository.upi.edu | perpustakaan.upi.edu

rendahnya komitmen organisasi berpengaruh pada faktor personal, faktor situasional, faktor posisional karyawan.

Tabel 1.2

Rekapitulasi Jumlah Keterlambatan Karyawan

Bank bjb Cabang Utama Bandung

Periode 2010 – 2012

Tahun	Terlambat	
		%
2010	19	27,14
2011	22	29,73
2012	27	33,75
Jumlah	68	30,36

Sumber: Bank bjb Cabang Utama Bandung

Tabel rekapitulasi di atas menunjukkan jumlah keterlambatan karyawan setiap tahunnya selalu meningkat, dapat dilihat dari tahun 2010 menunjukkan 27,14%, tahun 2011 menunjukkan 29,73%, dan tahun 2012 semakin meningkat tingkat keterlambatan menjadi 33,75%. Karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung ini setiap hari nya selalu ada saja yang terlambat karena kurangnya pengawasan dari atasan untuk masuk tepat waktu, keterlambatan ini dapat menyebabkan adanya kelambanan pekerjaan, tidak adanya disiplin waktu, pekerjaan yang sudah ditargetkan akan tertunda hal ini dapat berdampak pada komitmen organisasi karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung.

Tabel 1.3.
Rekapitulasi Tingkat Turn Over Karyawan
Bank bjb Cabang Utama Bandung
Periode 2010 - 2012

Tahun	Jumlah Karyawan <i>Resign</i>
2010 – 2011	2
2011 – 2012	3
Jumlah	5

Sumber: Bank bjb Cabang Utama Bandung

Berdasarkan tabel di atas dapat terlihat tingkat *turnover* karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung. Data tersebut menunjukkan masih tingginya tingkat karyawan yang *resign*. Banyaknya karyawan yang *resign* akan membuat efektivitas dan efisiensi kerja Bank bjb menjadi terganggu karena akan membuat Bank bjb melakukan perekrutan karyawan kembali dan melakukan pelatihan untuk karyawan baru tersebut. Semakin meningkatnya karyawan yang *resign* akan menunjukkan rendahnya komitmen organisasi yang dimiliki karyawan terhadap perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan kepada Manajer HRD Bank bjb Cabang Utama Bandung, rendahnya komitmen organisasi karyawan pada Bank bjb Cabang Utama Bandung terbukti dengan adanya beberapa permasalahan yang berkaitan dengan faktor personal, faktor situasional, faktor posisional, yaitu : tidak seimbangnya antara pekerjaan yang sudah dilakukan karyawan dengan

timbang balik atas pekerjaan, kesenjangan jabatan di antara rekan kerja, kurangnya kesempatan karyawan untuk maju dan berkembang, mengeluhnya karyawan terhadap pekerjaan yang diberikan oleh atasan.

Selain itu peneliti juga melakukan wawancara dengan beberapa karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung mengenai komitmen organisasi yang menurun. Hal tersebut disebabkan oleh beberapa permasalahan, yaitu kurangnya pengawasan dan ketegasan dari pemimpin dalam menyikapi karyawan yang lalai dalam bekerja, target pekerjaan yang di bebankan kepada karyawan tidak selesai sesuai waktu yang telah ditentukan. Tidur, berdandan dan makan saat jam kerja berlangsung, sikap santai dan mengobrol saat jam kerja akan menyebabkan pula target pekerjaan tidak selesai tepat waktu, efektif melakukan pekerjaan setelah jam delapan pagi sedangkan seharusnya efektif melakukan pekerjaan sudah ditentukan jam setengah delapan pagi, ini dikarenakan karyawan banyak yang bereleha-leha dan terlambat masuk sikap ini akan terjadi kelambanan melakukan pekerjaan.

Fenomena-fenomena yang dikemukakan di atas menunjukkan bahwa komitmen organisasi karyawan masih belum optimal jika dilihat dari kemauan, faktor personal, faktor situasional, faktor posisional dan dorongan karyawan mencapai target yang diinginkan. Apabila kenyataan di atas diabaikan secara terus menerus oleh karyawan, maka akan menghambat pencapaian tujuan perusahaan.

Menurut Van Dyne dan Graham (dalam Coetzee, 2005), faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi karyawan adalah *personal factors*, *situational factors*, *positional factors*. *Personal factors* berhubungan dengan

faktor-faktor personal yang terdapat di dalam diri individu. Faktor situasional berhubungan dengan situasi atau kondisi di dalam organisasi. Sedangkan faktor posisional berhubungan dengan masa jabatan atau posisi seseorang dalam lingkungan kerjanya.

Komitmen organisasi bila dikelola dengan baik dapat memicu keuntungan-keuntungan seperti bertambahnya kinerja karyawan, mengurangi *turnover* dan mengurangi ketidakhadiran karyawan. Untuk tercapainya hal tersebut dibutuhkan hal-hal yang mempengaruhi komitmen organisasi. Komitmen merupakan sesuatu yang diharapkan pemimpin dalam pencapaian tujuan. Sumber daya manusia akan menaruh perhatian serta bersedia melakukan apa saja untuk memajukan perusahaan tempatnya bekerja.

Dapat disimpulkan bahwa faktor personal, faktor situasional, faktor posisional merupakan faktor yang sangat penting dalam menggerakkan karyawan, oleh karena itu perlu adanya upaya untuk meningkatkan perilaku karyawan dari faktor personal, faktor situasional, faktor posisional oleh pihak perusahaan baik itu kebutuhan yang disadari maupun kebutuhan yang tidak disadari, berbentuk materi atau non materi. Sehingga karyawan senantiasa memiliki rasa ingin bekerja dan disiplin yang tinggi. Dengan faktor personal, faktor situasional, faktor posisional karyawan yang tinggi maka komitmen organisasi karyawan terhadap perusahaan cenderung meningkat, tapi pada kenyataannya seringkali manajemen sumber daya manusia dalam suatu perusahaan kurang memahami aspek-aspek yang mendasari rendahnya komitmen organisasi. Seperti tingkat komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung yang relatif masih rendah, akibatnya

tingkat perilaku karyawan dilihat dari faktor personal, faktor situasional, faktor posisional karyawan untuk terlibat dalam pekerjaan perusahaan dan loyalitas terhadap perusahaan masih rendah.

Kondisi karyawan Bank bjb Cabang Utama Bandung tidak dapat dibiarkan berlarut-larut karena dengan komitmen organisasi yang rendah, karyawan tidak bisa mencurahkan perasaan dan waktu untuk kemajuan perusahaan yang pada akhirnya perusahaan tersebut akan kehilangan daya saing dengan perusahaan lain yang mungkin akan jauh lebih berkembang dibandingkan dengan perusahaan ini atau akan berdampak pada menurunnya produktivitas perusahaan. Perusahaan harus mampu untuk menarik hati karyawan agar mampu bekerja dengan giat tanpa ada rasa terbebani di dalam ruang lingkup pekerjaannya atau dengan rekan kerja yang berada di dalam perusahaan sehingga akan terjalin hubungan yang baik antara pekerjaan dan rekan kerja, hal ini akan tercapai tujuan perusahaan yang diinginkan.

Berdasarkan penjelasan di atas penyebab rendahnya komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung masih tergolong rendah, dikarenakan kurangnya faktor personal, faktor situasional, faktor posisional karyawan sehingga perlu adanya suatu peningkatan perilaku karyawan yang di antaranya faktor personal, faktor situasional, faktor posisional terhadap komitmen organisasi, oleh karena itu penulis tertarik untuk melakukan penelitian yang berjudul: **“Pengaruh Faktor Personal, Faktor Situasional, Faktor Posisional terhadap Komitmen Organisasi pada Bank bjb Cabang Utama Bandung”**

1.2 Identifikasi dan Rumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Dalam dunia kerja khususnya lingkungan intern perusahaan, komitmen organisasi sering menjadi isu yang sangat penting bahkan terkadang sampai beberapa perusahaan menjadikan komitmen sebagai salah satu syarat untuk pemenuhan jabatan dalam suatu perusahaan. Komitmen organisasi merujuk pada kesetiaan atau loyalitas karyawan terhadap perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja, meskipun begitu tidak jarang pula kurangnya pemahaman terhadap komitmen itu sendiri. Pemahaman komitmen itu penting untuk menunjang kondisi kerja kondusif sehingga perusahaan berjalan dengan efektif dan efisien.

Rendahnya komitmen organisasi dapat disebabkan oleh perilaku karyawan yang di dukung oleh faktor personal, faktor situasional, faktor posisional yang terlihat selama karyawan bekerja di perusahaan, rendahnya komitmen organisasi dapat dilihat dari tingginya tingkat absensi, keterlambatan, dan tingkat *turnover*. Cara sederhana untuk membuat individu mempunyai komitmen organisasi adalah dengan melihat dukungannya kepada perusahaan beserta tujuan-tujuannya dan memberikan apa yang diperlukan oleh karyawan sesuai dengan pekerjaan yang telah dilakukan. Kinerja karyawan meningkat jika pendekatan yang berorientasi pada kontrol dihilangkan dalam mengelola karyawan dan diganti dengan strategi komitmen organisasi. Karyawan yang menghargai dan berpegang teguh kepada misi perusahaan bersedia untuk tidak hanya berusaha sepenuh hati atas nama perusahaan, tetapi juga berkorban bilamana itu diperlukan. Karyawan yang

terinspirasi oleh sasaran bersama seringkali tingkat komitmennya lebih tinggi dibandingkan komitmen yang datang karena insentif finansial dan faktor lainnya.

1.2.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan penjelasan latar belakang, identifikasi masalah, dan data yang telah dipaparkan di atas, menurunnya komitmen organisasi dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu, faktor personal, faktor situasional, faktor posisional.

Karena banyak sekali faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen organisasi yang menurun, maka peneliti hanya akan meneliti beberapa faktor saja. Rumusan ini dapat dijabarkan ke dalam pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pengaruh faktor personal terhadap komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung?
2. Bagaimana pengaruh faktor situasional terhadap komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung?
3. Bagaimana pengaruh faktor posisional terhadap komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung?
4. Bagaimana pengaruh faktor personal, faktor situasional, faktor posisional terhadap komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Sesuai dengan latar belakang dan rumusan masalah penelitian, tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui pengaruh faktor personal terhadap komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung.
2. Untuk mengetahui pengaruh faktor situasional terhadap komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung.
3. Untuk mengetahui pengaruh faktor posisional terhadap komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung.
4. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh faktor personal, faktor situasional, faktor posisional terhadap komitmen organisasi Bank bjb Cabang Utama Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

Sesuai dengan tujuan penelitian yang ingin dicapai, hasil penelitian ini diharapkan memiliki manfaat sebagai berikut :

1. Secara teoritis, hasil penelitian ini dapat memberikan kontribusi dan informasi pada penulis dan rekan-rekan Manajemen mengenai faktor personal, faktor situasional, faktor posisional terhadap komitmen organisasi.
2. Kegunaan praktis, hasil penelitian ini dapat memberikan acuan pada Bank bjb Cabang Utama Bandung dalam penerapan prinsip-prinsip Manajemen Sumber Daya Manusia bahwa dalam meningkatkan komitmen organisasi dapat ditentukan oleh faktor personal, faktor situasional, faktor posisional.