

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Pada abad modern ini, yang ditandai dengan adanya perapatan dunia (*compression of the world*) telah mengubah peta perekonomian, politik dan budaya. Pergerakan barang dan jasa terjadi semakin cepat. Modal suatu negara beralih ke negara lain dalam hitungan detik akibat pemanfaatan teknologi informasi. Sejalan dengan itu, kegiatan perbankan sebagai urat nadi perekonomian bangsa tidak luput dari dampak globalisasi. Dalam menjalankan fungsi *intermediary* perbankan menjadi pelaku ekonomi yang berperan memudahkan lalu lintas dana melalui jasa transfer via media elektronik. Menurut Undang-undang Negara Republik Indonesia Nomor 10 Tahun 1998 Tanggal 10 November 1998 tentang perbankan, yang dimaksud dengan bank adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Menurut UU RI No 10 Tahun 1998 tanggal 10 November 1998 tentang perbankan, dapat disimpulkan bahwa usaha perbankan meliputi tiga kegiatan, yaitu menghimpun dana, menyalurkan dana, dan memberikan jasa bank lainnya. Kegiatan menghimpun dan menyalurkan dana merupakan kegiatan pokok bank sedangkan memberikan jasa bank merupakan kegiatan pendukung. Kegiatan menghimpun dana, berupa mengumpulkan dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan giro, tabungan, dan

deposito. Untuk menarik minat masyarakat, biasanya bank memberikan balas jasa yang menarik, seperti bunga dan hadiah. Kegiatan menghimpun dana, berupa pemberian pinjaman kepada masyarakat. Sedangkan jasa-jasa perbankan lainnya diberikan untuk mendukung kelancaran kegiatan utama tersebut.

Jasa bank sangat penting dalam pembangunan ekonomi suatu negara. Jasa perbankan pada umumnya terbagi atas dua tujuan. Pertama, sebagai penyedia mekanisme dan alat pembayaran yang efisien bagi nasabah. Untuk ini, bank menyediakan uang tunai, tabungan, dan kartu kredit. Ini adalah peran bank yang paling penting dalam kehidupan ekonomi. Tanpa adanya penyediaan alat pembayaran yang efisien ini, maka barang hanya dapat diperdagangkan dengan cara *barter* yang memakan waktu. Kedua, dengan menerima tabungan dari nasabah dan meminjamkannya kepada pihak yang membutuhkan dana, berarti bank meningkatkan arus dana untuk investasi dan pemanfaatan yang lebih produktif. Bila peran ini berjalan dengan baik, ekonomi suatu negara akan meningkat. Tanpa adanya arus dana ini, uang hanya berdiam di saku seseorang, orang tidak dapat memperoleh pinjaman dan bisnis tidak dapat dibangun karena mereka tidak memiliki dana pinjaman.

Jasa-jasa perbankan diberikan untuk mendukung kelancaran menghimpun dan menyalurkan dana. Salah satu jasa perbankan yaitu kartu kredit. Kartu kredit merupakan kartu yang diterbitkan oleh bank atau perusahaan pengelola kartu kredit yang memberikan hak kepada orang yang memenuhi persyaratan tertentu yang namanya tertera dalam kartu untuk menggunakannya sebagai alat pembayaran secara kredit atas perolehan barang atau jasa, atau untuk menarik

uang tunai dalam batas kredit sebagaimana telah ditentukan oleh bank atau perusahaan pengelola kartu kredit.

Salah satu bank yang menawarkan jasa kartu kredit adalah Bank Danamon Indonesia. Bank Danamon merupakan jenis bank umum swasta nasional devisa. Bank Danamon Indonesia didirikan pada tahun 1956 dengan nama PT Bank Kopra Indonesia. Pada tahun 1976 nama bank ini berubah menjadi Bank Danamon Indonesia. Bank ini menjadi bank pertama yang mempelopori pertukaran mata uang asing di tahun 1976 dan tercatat sahamnya di bursa sejak tahun 1989. Pada tahun 2000, Bank Danamon melebarkan sayapnya dengan menjadi bank utama dan mulai muncul sebagai salah satu pilar ekonomi di Indonesia. Pada 3 tahun berikutnya, Bank Danamon mengalami restrukturisasi besar-besaran mulai dari bidang manajemen, sumber daya manusia, organisasi, sistem informasi, anggaran dasar dan logo perusahaan. Usaha keras yang dilakukan ini akhirnya berbuah hasil dalam membentuk pondasi dan infrastruktur bagi Bank Danamon. Hal ini dilakukan untuk meraih pertumbuhan yang maksimal dan menjalankan tugasnya sebagai salah satu bank terbesar di Indonesia. Pada tahun 2003, Bank Danamon diambil alih mayoritas kepemilikan sahamnya oleh konsorsium *Asia Finance* Indonesia di bawah kendali Temasek. Dengan hadirnya manajemen baru, maka dicanangkan penataulangan model bisnis dan strategi usaha Bank Danamon. Hal ini sudah dirancang untuk menjadikan Bank Danamon sebagai salah satu bank nasional terkemuka di Indonesia dan bank pemain utama di kawasan Asia.

Jasa kartu kredit Bank Danamon dikelola oleh *Sales Community Officer*. Tugas dari karyawan pada bidang ini yaitu memasarkan kartu kredit Danamon kepada konsumen yang sudah memiliki kartu kredit Bank lain serta memiliki pekerjaan yang tetap. *Sales Community Officer* dituntut untuk bekerja dari pukul 08.00 s.d. 17.00 WIB dan harus bisa mencapai *achieve target* dalam waktu 2 bulan sebanyak 7 nasabah harus sudah di *acc*. Jika mereka mencapai target maka mereka akan mendapatkan gaji pokok dan insentif namun jika tidak tercapai maka konsekuensinya adalah pemecatan. Berdasarkan observasi dan wawancara awal terhadap beberapa karyawan divisi ini, ada sebagian karyawan pada divisi ini yang mengundurkan diri. Tingkat *turn-over* ini cukup banyak karena selang beberapa minggu, karyawan pada divisi ini semakin berkurang dalam jumlah yang cukup besar. Beberapa di antara mereka yang masih bertahan pun mengatakan adanya keinginan untuk pindah kerja. Selain itu tingkat ketidakhadiran pada karyawan divisi ini pun tergolong cukup tinggi.

Fenomena *turn-over*, keinginan untuk pindah kerja dan ketidakhadiran ini merupakan indikator yang menunjukkan tingkat keinginan untuk tetap sebagai anggota organisasi, keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi serta penerimaan nilai dan tujuan organisasi. Kondisi ini menurut Allen dan Meyer (dalam Luthans, 2006:249) disebut sebagai komitmen organisasi. Allen dan Meyer (dalam Luthans, 2006:249) merefleksikan komitmen organisasi ke dalam tiga dimensi utama, yaitu komitmen dipandang merefleksikan orientasi afektif, kontinuans dan normatif. Orientasi afektif berkaitan dengan keterikatan emosional karyawan, identifikasi dan keterlibatan dalam organisasi. Orientasi

kontinuans berhubungan dengan pertimbangan untung dan rugi apabila meninggalkan organisasi, sedangkan orientasi normatif merupakan perasaan wajib untuk tetap berada dalam organisasi. Menurut McMahon (2007:3), karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi adalah karyawan yang lebih stabil dan lebih produktif sehingga pada akhirnya juga lebih menguntungkan bagi organisasi. McMahon, 2007:3; Guest (Ayeni dan Poopola, 2007:245) mengatakan bahwa karyawan yang memiliki komitmen organisasi yang tinggi akan lebih termotivasi untuk hadir dalam organisasi dan memiliki hubungan yang negatif dengan tingkat absensi dan *turnover*.

Menurut Allen&Meyer (dalam Umam, 2010:260), faktor-faktor yang mempengaruhi komitmen dalam berorganisasi, di antaranya karakteristik pribadi individu, karakteristik organisasi, dan pengalaman selama berorganisasi. Selanjutnya Allen & Meyer (dalam Umam, 2010:260) membagi karakteristik pribadi ke dalam dua variabel, yaitu variabel demografis dan variabel disposisional. Variabel demografis mencakup gender, usia, status pernikahan, tingkat pendidikan, dan lamanya seseorang bekerja pada suatu organisasi sedangkan variabel disposisional mencakup kepribadian dan nilai yang dimiliki anggota organisasi, kebutuhan untuk berprestasi, etos kerja yang baik, kebutuhan untuk berafiliasi dan persepsi individu mengenai kompetensinya (Allen & Meyer, dalam Umam, 2010:260). Yang termasuk ke dalam karakteristik organisasi antara lain struktur organisasi, desain kebijaksanaan dalam organisasi, dan bagaimana kebijaksanaan organisasi tersebut disosialisasikan. Sedangkan pengalaman berorganisasi tercakup ke dalam kepuasan dan motivasi anggota organisasi selama

berada dalam organisasi, peranannya dalam organisasi tersebut dan hubungan antara anggota organisasi dengan supervisor atau pemimpinnya (Allen & Meyer, dalam Umam, 2010:261).

Seperti yang diuraikan di atas bahwa fakta yang menunjukkan komitmen organisasi dapat berasal dari karyawan dan dapat juga berasal dari organisasi. Karyawan memiliki kewajiban-kewajiban terhadap organisasi begitu pula pemberi kerja memiliki kewajiban-kewajiban terhadap karyawannya. Keyakinan tentang kewajiban yang bersifat timbal balik antara individu dan pemberi kerja disebut dengan kontrak psikologis (Knights & Kennedy, 2005:58; Zottoli (2003:3); Rousseau, dalam Conway dan Briner, 2005:22). Menurut Rousseau (dalam Conway dan Briner, 2005:23), keyakinan ini didasarkan pada persepsi terhadap hal-hal yang dijanjikan oleh pihak organisasi kepada para karyawannya, seperti upah, kesempatan promosi, pelatihan, *respect* dan *feedback*, begitu pula persepsi terhadap hal-hal yang dijanjikan individu (karyawan) kepada organisasinya, seperti berupaya maksimal, memberikan keterampilan dan pengetahuannya, memberikan kualitas kerjanya dan flexibel. Hal ini berarti isi dari kontrak psikologis mengacu pada persepsi karyawan terhadap kontribusi-kontribusi yang mereka janjikan terhadap pemberi kerja begitupula terhadap hal-hal yang mereka yakini atas janji-janji pemberi kerja (Rousseau, dalam Conway dan Briner, 2005:23).

Sedangkan Menurut Kickul & Lester (Zottoli, 2003:5) keyakinan ini terdiri dari persepsi individu (karyawan) terhadap hal-hal yang dijanjikan oleh pihak organisasi kepada para karyawannya untuk memberikan (upah yang kompetitif,



peluang untuk maju, keamanan kerja) sebagai imbalan atas (pekerjaan dan loyalitas) mereka terhadap organisasi.

Menurut Rousseau (dalam Conway dan Briner, 2005:22), definisi kontrak psikologis mengacu pada dua pihak yang melakukan kontrak, yaitu karyawan dan organisasi atau pemberi kerja. Pada pihak karyawan, pengukuran mengenai kontrak psikologis dapat dengan mudah diidentifikasi namun permasalahannya terletak pada siapa yang mewakili pihak organisasi, apakah manajer lini, direktur, ataukah *Human Resource Development*. Selanjutnya Rousseau (dalam Conway dan Briner, 2005:32) menjelaskan bahwa dalam kontrak psikologis, karyawan melihat aksi dari organisasi yang secara keseluruhan dapat dilihat melalui agen-agen organisasi, seperti manajer lini dan *HRD*. Melalui aksi-aksi dari agen organisasi tersebut, karyawan menganggapnya sebagai *anthropomorphizing* dari organisasi. Hal ini berarti kontrak psikologis mengacu pada keyakinan terhadap hal-hal yang dijanjikan oleh pihak organisasi kepada para karyawannya dan persepsi karyawan terhadap kontribusi-kontribusi yang mereka janjikan terhadap pemberi kerja. Keyakinan tersebut bersifat timbal balik (*reciprocal*).

Kontrak psikologis akan mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya sehingga manajer senior sebagai atasan perlu memahami tentang proses kontrak psikologis (Knights dan Kennedy, 2005:59; Conway dan Briner, 2005:55). Hubungan antara karyawan dan perusahaan sangat penting, karena menyangkut kehidupan perusahaan untuk terus maju bersaing dengan perusahaan yang lainnya. Oleh karena itu kontrak

psikologis yang diperoleh dalam hubungan kerjanya harus ada dan terpenuhi dengan baik untuk mencapai komitmen dan kepuasan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan peneliti kepada *Sales Community Officer* Bank Danamon, salah satu faktor yang diduga dapat menyebabkan terjadinya *turn-over* dan absen kerja, yaitu hubungan yang tidak baik antara karyawan dengan *supervisor* dan perusahaannya. Melalui aksi-aksi yang ditunjukkan organisasi terhadap karyawannya, seperti upah yang kurang memadai, kurang *respect* terhadap kesejahteraan karyawan, serta kurang memberikan kesempatan untuk promosi berdampak pada sikap dan perilaku mereka terhadap organisasi. Terjadinya kesalahpahaman dalam hubungan kerja akan berdampak pada rendahnya komitmen organisasi (Knights dan Kennedy, 2005:57).

Menurut Rosseau (2000:4), kontrak psikologis terdiri dari dua jenis, di antaranya *transactional contract* dan *relational contract*. *Transactional contract* bersifat jangka pendek dan berfokus pada ekonomi, sedangkan *relational contract* bersifat *open-ended*, jangka panjang dan melibatkan sosio-emosional. Dalam perkembangannya, Rosseau menambahkan satu jenis kontrak (*balanced contract*) yang merupakan kombinasi antara *transactional* dan *relational contract*.

Penelitian mengenai kontrak psikologis pernah dilakukan oleh beberapa peneliti dengan berbagai pendekatan yang berbeda. Rousseau dan Tijoriwala, 1998 (dalam Battisti, Fraccaroli, dkk, 2007:668) mengkalifikasikan tiga jenis pendekatan yang digunakan untuk mengasesmen kontrak psikologis, yaitu orientasi pada konten/isi dari kontrak psikologis, orientasi pada evaluasi dan



*features oriented*. Pendekatan yang berorientasi pada isi dari kontrak psikologis pernah dilakukan oleh Coyle-Shapiro dan Conway, 2005 (dalam Battisti, Fraccaroli, dkk, 2007:668). Selain itu, pendekatan yang berorientasi pada evaluasi, Knights dan Kennedy (2005:60) meneliti tentang pelanggaran kontrak psikologis yang berpengaruh terhadap kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Penelitian ini dilakukan kepada 13 Departemen Pemerintahan di Queensland, Australia. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa terdapat korelasi yang negatif antara pelanggaran kontrak psikologis dengan kepuasan kerja dan komitmen organisasi. Sedangkan Battisti, Fraccaroli, dkk, (2007:668) melakukan penelitian mengenai kontrak psikologis yang berorientasi pada *feature-oriented*. Mereka melakukan penelitian kepada 170 pekerja rumah peristirahatan di Northern, Italy. Melalui hasil penelitiannya mengenai kontrak psikologis dan kualitas hidup organisasi, menunjukkan bahwa kontrak psikologis yang berorientasi pada *feature-oriented* mempengaruhi secara signifikan terhadap berbagai aspek pada kehidupan organisasi.

Pendekatan yang akan digunakan oleh peneliti untuk mengukur kontrak psikologis yaitu berdasarkan orientasi evaluasi. Peneliti tertarik untuk menganalisis hasil dari kontrak psikologis terhadap komitmen organisasi sehingga penelitian ini akan memfokuskan pada “Hubungan antara Persepsi tentang Pemenuhan Kontrak Psikologis dengan Komitmen Organisasi Pada *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung”.

## 1.2 Rumusan Masalah

Hubungan antara karyawan dan perusahaan sangat penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan, karena menyangkut kehidupan perusahaan untuk terus maju bersaing dengan perusahaan yang lainnya. Salah satu faktor yang mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan pada sebuah organisasi yaitu kontrak psikologis. Untuk menciptakan hubungan yang baik maka diperlukan pemahaman mengenai proses kontrak psikologis. Oleh karena itu, kontrak psikologis yang diperoleh dalam hubungan kerjanya harus ada dan terpenuhi dengan baik untuk mencapai komitmen organisasi.

Dengan demikian, hal-hal yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Bagaimanakah persepsi tentang pemenuhan kontrak psikologis pada *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung?
2. Bagaimanakah tingkat komitmen organisasi yang dimiliki *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung?
3. Apakah terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi tentang pemenuhan kontrak psikologis dengan komitmen organisasi pada *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui persepsi tentang pemenuhan kontrak psikologis pada *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung.
2. Untuk mengetahui tingkat komitmen organisasi yang dimiliki *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung.
3. Untuk mengetahui hubungan antara persepsi tentang pemenuhan kontrak psikologis dengan komitmen organisasi pada *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung

### 1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan dari penelitian ini di antaranya :

#### 1. Bagi Peneliti

Penelitian ini diharapkan dapat memperluas wawasan peneliti dalam bidang psikologi industri dan organisasi. Selain itu, melalui penelitian ini diharapkan dapat menjadi pembandingan antara teori yang telah diperoleh dengan praktek langsung di lapangan, khususnya mengenai kontrak psikologis dan komitmen organisasi.

#### 2. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi perusahaan dalam memahami proses kontrak psikologis yang dapat mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan terhadap organisasi. Selain itu, melalui penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi

mengenai persepsi karyawannya tentang pemenuhan kontrak psikologis, tingkat komitmen organisasi dan hubungan di antara keduanya.

### **1.5 Asumsi Penelitian**

Sejumlah teori dan hasil penelitian terdahulu yang menjadi asumsi dalam penelitian ini antara lain :

1. Kontrak psikologis akan mempengaruhi sikap dan perilaku karyawan terhadap organisasi atau perusahaannya sehingga manajer senior sebagai atasan perlu memahami tentang proses kontrak psikologis (Knights dan Kennedy, 2005:59; Conway dan Briner, 2005:55).
2. Persepsi tentang terpenuhi/tidaknya kontrak psikologis dapat membentuk perilaku dalam berorganisasi, seperti kepuasan kerja dan komitmen organisasi (Knights dan Kennedy, 2005:59). Hal ini berarti tingkat komitmen organisasi yang tinggi terwujud manakala perusahaan tersebut memenuhi kontrak psikologis terhadap karyawannya.

### **1.6. Hipotesis Penelitian**

Hipotesis yang diajukan penelitian ini adalah sebagai berikut :

Terdapat hubungan yang signifikan antara persepsi tentang pemenuhan kontrak psikologis dengan komitmen organisasi pada *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung.

## 1.7 Metode Penelitian

Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu pendekatan kuantitatif yaitu suatu pendekatan yang digunakan untuk meneliti populasi atau sampel tertentu, di mana pengumpulan datanya dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian yang telah disesuaikan dengan variabel-variabel yang akan diteliti dengan tujuan untuk menguji hipotesis yang telah ditetapkan sebelumnya (Sugiyono, 2008:6). Metode yang akan digunakan dalam penelitian ini yaitu metode korelasi. Metode korelasi ini digunakan untuk mengetahui hubungan antara dua variabel penelitian yaitu antara persepsi terhadap pemenuhan kontrak psikologis dengan komitmen organisasi, sebagaimana dikemukakan Azwar (2009:64) bahwa penelitian korelasi bertujuan untuk memperoleh informasi mengenai taraf hubungan yang terjadi dan apabila ada, berapa taraf hubungan serta berarti atau tidak hubungan itu.

Instrumen yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah Instrumen Persepsi terhadap Pemenuhan Kontrak Psikologis yang dimodifikasi berdasarkan teori kontrak psikologis Rousseau (2000:5) dan Instrumen Baku Komitmen Organisasi dari Meyer dan Allen, 1997 (Brown, et. Al, 2003:100).

Pengujian validitas instrumen dalam penelitian ini dilakukan dengan cara melihat besarnya koefisien korelasi antara skor para responden pada suatu item dengan total skor tiap aspek atau total keseluruhan, sedangkan pengujian reliabilitas total item dilakukan dengan menggunakan rumus *Alpha Cronbach*. Perhitungan statistik yang digunakan untuk menguji hipotesis dalam penelitian ini adalah uji korelasi *Pearson Product Moment*.

## 1.8 Subjek Penelitian

Subjek dalam penelitian ini adalah 40 orang *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung yang terletak di Jalan Otto Iskandardinata No 22 Bandung. Jumlah sampel ini ditentukan berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh Roscoe (Sugiyono, 2008: 131) bahwa “ukuran sample yang layak dalam penelitian kuantitatif adalah antara 30 sampai dengan 500 orang”.

Teknik penarikan sampel yang akan digunakan adalah sampel jenuh. Menurut Sugiyono (2008), teknik penarikan sampel jenuh yaitu peneliti melakukan penelitian kepada semua populasi yang ada yaitu pada *Sales Community Officer* Bank Danamon Cabang Bandung. Peneliti menggunakan teknik penarikan sampel tersebut karena jumlah *Sales Community Officer* yang ada pada Divisi Kartu Kredit Bank Danamon Jalan Otto Iskandardinata No 22 Bandung berjumlah 40 orang.