

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan dari kemajuan zaman milenial ini menuntut semua negara mengikuti kemajuan disemua bidang, baik dibidang informasi, bidang teknologi dan yang terpenting adalah dibidang sumber daya manusia. Pengembangan dan peningkatan kualitas sumber daya manusia menjadi salah satu hal yang sangat penting dalam organisasi. Serangkaian kebijaksanaan ditetapkan oleh pemerintah maupun swasta agar mampu mengembangkan sumber daya manusia yang dapat memenangkan persaingan yang kompetitif. Tujuan organisasi dapat direalisasikan dengan melakukan pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Disamping teknologi mesin dan peralatan yang dipergunakan serta loyalitas dan keterampilan karyawan yang bekerja di dalam organisasi, lingkungan kerja juga mempunyai peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi, dimana dengan terciptanya lingkungan kerja yang kondusif bagi karyawan, diharapkan akan tercipta kepuasan kerja bagi karyawan sehingga hasil yang dicapai akan dapat memuaskan pekerjaan para karyawan dan akhirnya tujuan dalam organisasi dapat terwujud sesuai dengan apa yang diinginkan.

Persaingan dalam era modern semakin hari dirasakan semakin ketat, manajemen sumber daya manusia sangat penting dan harus diperhatikan oleh pimpinan perusahaan untuk menjaga eksistensi perusahaannya. Agar bisa menjaga keberhasilan dan kelangsungan hidup perusahaan maka seorang

pemimpin selalu menjaga dan meningkatkan sumberdaya yang dimilikinya termasuk didalamnya meningkatkan kepuasan kerja karyawannya, supaya perusahaan semakin produktif.

Suatu organisasi memiliki beberapa unsur penting salah satunya adalah sumber daya manusia atau tenaga penggerak jalannya organisasi menuju tercapainya tujuan yang telah disepakati terlebih dahulu. Tanpa adanya pengelolaan yang baik maka sumberdaya lainnya yang dimiliki organisasi tersebut tidak akan banyak berarti. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik, menjamin para karyawan dalam organisasi dapat bekerja secara maksimal. Karyawan akan memiliki semangat dalam bekerja, senantiasa akan meningkatkan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki dan kemauan untuk bekerjasama dalam mewujudkan tujuan bersama. Salah satu sarana penting pada manajemen sumber daya manusia dalam organisasi adalah terciptanya kepuasan kerja para karyawan.

Dalam upaya meningkatkan kestabilan suatu organisasi, baik organisasi yang berorientasi profit maupun sosial, ditentukan oleh apa yang dirasakan orang-orang yang berada didalamnya (sumber daya manusia) yaitu apakah mereka merasa puas atau tidak dalam menjalankan pekerjaannya. Apabila kepuasan yang dirasakan maka situasi kondusif akan terbentuk, kenyamanan kerja akan dirasakan. Namun bila yang dirasakan adalah ketidakpuasan maka akan muncul masalah-masalah di dalam organisasi tersebut.

Kepuasan kerja pada umumnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, pekerja akan

merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang pekerja hadapi. Kepuasan sebenarnya merupakan keadaan yang sifatnya subyektif yang merupakan hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima karyawan dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya sebagai hal yang pantas atau berhak atasnya. Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal.

Macam-macam tugas yang diberikan pada karyawan akan efektif dan terselesaikan dengan baik apabila mereka merasa puas terhadap pekerjaannya. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu akan memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan nilai-nilai yang berlaku dalam setiap individu. Sementara setiap karyawan secara subyektif menentukan bagaimana pekerjaan itu memuaskan. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral dan etika kerja, kedisiplinan dan prestasi kerja. Kepuasan kerja dinikmati dalam pekerjaan, luar pekerjaan, dan kombinasi dalam dan luar pekerjaan. Kepuasan kerja dapat dilihat dari kehadiran, kedisiplinan, ketepatan waktu menyelesaikan suatu pekerjaan, dan produktivitas. Jadi kepuasan kerja sangat penting, baik dari sisi pekerja maupun perusahaan serta bagi masyarakat secara umum. Oleh karena itu menciptakan keadaan yang bernilai positif dalam lingkungan kerja suatu perusahaan mutlak merupakan kewajiban dari setiap jajaran pimpinan perusahaan yang bersangkutan.

Untuk mencapai suatu keefektifan dan keefesienan dalam perusahaan salah satunya dilakukan restrukturisasi perusahaan. Dalam restrukturisasi banyak perusahaan melakukan perampingan organisasi sebagai upaya melakukan efisiensi. Adanya perampingan mengakibatkan pemutusan hubungan kerja yang tidak sedikit.

Beberapa perusahaan perbankan di Indonesia seiring dengan penurunan perekonomian yang diakibatkan diantaranya oleh melemahnya mata uang rupiah terhadap mata uang asing, penurunan performa Sumber Daya Manusia (SDM) yang sangat berakibat yang signifikan terhadap industri perbankan, hal ini mengakibatkan perpindahan atau rotasi tenaga kerja. Bagi karyawan perubahan yang ini mengakibatkan rasa cemas dan tidak nyaman terhadap keberlangsungan dari pekerjaan mereka. Karyawan mempunyai alasan untuk tidak nyaman dengan perubahan tersebut. Beberapa hal yang disebabkan oleh adanya *merger* atau *take over* adalah kehilangan pekerjaan, jabatan, keuntungan dan kesempatan mereka. Hal ini menjadi ironi karena restrukturisasi menimbulkan rotasi karyawan. Rotasi kerja merupakan salah satu faktor yang bisa meningkatkan kepuasan kerja dan kepuasan kerja akan meningkatkan efektifitas perusahaan atau malah menambah keterpurukan perusahaan.

Berkenaan dengan masalah kepuasan kerja, ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja pegawai. Pendapat Gilmer (dalam Wibowo, 2011: 77), menyebutkan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja adalah kesempatan untuk maju, keamanan kerja, gaji, perusahaan dan manajemen, pengawasan (*supervisi*), faktor intrinsik dari pekerjaan, kondisi lingkungan kerja,

aspek sosial dalam pekerjaan, komunikasi, fasilitas. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja. Faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja karyawan adalah faktor *intern* dan faktor *ekstern*. Faktor *intern* merupakan faktor yang ada dalam diri individu, yaitu perasaan yang berhubungan dengan dirinya antara lain umur, kemampuan yang dimiliki, kondisi kesehatan dan lain-lain. Faktor *ekstern* sebagai faktor yang mempengaruhi individu dari luar, seperti kondisi lingkungan kerja, perpindahan lokasi kerja atau tempat kerja (Rotasi), hubungan dengan karyawan lainnya, saran dan prasarana yang ada dan lain-lain.

Rotasi merupakan perpindahan karyawan namun lebih pada perpindahan tempat kerja dengan lingkup dan tugas pekerjaan yang cenderung berbeda agar para karyawan terhindar dari rasa jenuh atau produktivitas yang menurun. Keduanya merupakan bagian dari pengembangan Sumber Daya Manusia (SDM). Tujuannya adalah untuk meningkatkan kompetensi karyawan, mengembangkan motivasi, meningkatkan pengetahuan dan pengalaman kerja, mutu proses pekerjaan dan produktivitas serta efisiensi organisasi. Namun bisa menjadi hal yang tidak biasa kalau kedua kegiatan itu menimbulkan harap-harap cemas di kalangan karyawan (manajemen dan non-manajemen).

Lingkungan kerja dalam suatu perusahaan atau organisasi sangatlah penting untuk diperhatikan. Sebagai manajemen yang baik meskipun lingkungan kerja tidak melaksanakan proses produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan diri karyawan tersebut dalam meningkatkan kinerja, sebaliknya lingkungan kerja

yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja pegawai yang pada akhirnya dapat menurunkan motivasi kerja karyawan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik apabila dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, nyaman dan aman. Lebih jauh lagi lingkungan kerja yang kurang baik dapat menyebabkan tidak efisiennya suatu rancangan sistem kerja, pola lingkungan kerja adalah pola tindakan anggota organisasi yang mempengaruhi efektivitas organisasi secara langsung atau tidak langsung, yang meliputi kinerja dan produktivitas, absenteisme dan perputaran, serta keanggotaan organisasi.

Lingkungan kerja yang kondusif dapat menciptakan suasana kerja yang menyenangkan bagi para pegawai, atau tidak ada konflik yang negatif di antara para pegawai. Disamping itu, hubungan yang serasi antara pimpinan dengan bawahannya sangat membantu dalam kegiatan organisasi di instansi. Lingkungan kerja yang baik akan membuat pegawai merasa nyaman dalam melakukan aktivitas pekerjaannya sehingga tujuan dapat tercapai. Lingkungan kerja akan memberikan pengaruh positif terhadap pegawai untuk mencapai keberhasilan dalam melakukan pekerjaan.

Komunikasi pada dasarnya merupakan proses penyampaian pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan penerima informasi mengerti dan mau melaksanakan apa yang terkandung dalam informasi yang dimaksud. Proses komunikasi begitu dinamik dapat menimbulkan berbagai masalah yang mempengaruhi pencapaian sebuah perusahaan. Dimensi komunikasi yang diterapkan diharapkan mampu membangkitkan pemahaman dan gairah kerja. Sebagaimana kita ketahui perilaku seseorang dipengaruhi oleh

faktor internal dan faktor eksternal. Komunikasi sangat dibutuhkan untuk menciptakan situasi kondusif yang mampu menciptakan kepuasan kerja yang lebih optimal. Komunikasi dalam suatu perusahaan terbagi dalam 3 (tiga) kegiatan :

1. Komunikasi *Vertical* yaitu pimpinan memberikan instruksi, petunjuk, pengarahan, informasi, penjelasan, teguran, dan lain-lain pada bawahannya;
2. Komunikasi *Horizontal* adalah komunikasi secara mendatar diantara karyawan dalam suatu unit atau antara staf dengan anggota staf lainnya, yang dilakukan biasanya pada waktu istirahat, sedang dalam perjalanan pulang, atau waktu rekreasi. Yang dibicarakan lebih banyak hal-hal yang menyangkut pekerjaan atau tindakan pimpinan;
3. Komunikasi *Diagonal* atau komunikasi silang adalah komunikasi dalam perusahaan antara seseorang dengan yang lainnya yang satu sama lain berbeda dalam kedudukan unitnya.

Fenomena yang ada pada pegawai Bank Swasta dan Bank Pemerintah, para pegawai merasa tidak nyaman dalam bekerja karena adanya perubahan organisasi telah meningkat pada dekade terakhir. Kenyamanan kerja tidak dapat dipisahkan dari perhatian terhadap ketidakpastian kelanjutan pekerjaan seseorang dan situasi yang tidak pasti yang dihasilkan dari adanya perubahan dalam organisasi seperti *downsizing*, *merger* dan reorganisasi dan belum adanya penelitian yang sistematis yang dilakukan untuk menguraikan peran ketidakpastian dalam mempengaruhi reaksi individual dari adanya perubahan organisasi.

Permasalahan lain yang juga berpengaruh terhadap kepuasan kerja adalah lingkungan kerja non fisik/sosial, adanya hubungan yang kurang harmonis antara pegawai yang satu dengan yang lain, atau kurang harmonisnya karyawan dengan atasannya. Kurang harmonisnya hubungan antar karyawan atau antar karyawan dan atasan juga terjadi akibat kurang optimalnya komunikasi yang terjadi antar karyawan dengan karyawan maupun antara karyawan dan atasan pada Bank Swasta dan Pemerintah di Tasikmalaya.

Memperhatikan latar belakang di atas, maka dalam usulan penelitian ini penulis memilih judul tentang “Pengaruh Rotasi, Komunikasi Karyawan, Lingkungan Kerja dan Gaya Kepemimpinan Terhadap Kepuasan Kerja” (Sensus pada karyawan PT. Bank Danamon Indonesia Tbk Wilayah Priangan-Timur)

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian masalah di atas, penulis mengidentifikasi masalahnya sebagai berikut:

1. Bagaimana rotasi karyawan, komunikasi karyawan, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja di Bank Danamon Se-Priangan Timur.
2. Bagaimana pengaruh rotasi karyawan, komunikasi karyawan, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja di Bank Danamon Se-Priangan Timur, baik secara bersama-sama maupun parsial.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian yang ingin di dapat adalah untuk mengetahui dan menganalisis:

1. Rotasi karyawan, komunikasi karyawan, lingkungan kerja, dan gaya kepemimpinan dan kepuasan kerja karyawan Pada Bank Danamon Se-Priangan Timur.
2. Pengaruh rotasi karyawan, komunikasi karyawan, lingkungan kerja, gaya kepemimpinan terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Danamon Se-Priangan Timur.

1.4 Kegunaan Hasil Penelitian

1.4.1 Secara Teoritis

Hasil pemikiran dalam penelitian ini dipergunakan untuk memberikan sumbangan pemikiran terhadap perkembangan ilmu pengetahuan mengenai hal-hal yang dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan, diantaranya yaitu rotasi karyawan, komunikasi karyawan, lingkungan kerja dan gaya kepemimpinan.

1.4.2 Secara Praktis

Secara praktis, penelitian ini digunakan untuk:

- 1) Memberikan sumbangan pemikiran dan bahan pertimbangan terhadap perusahaan, agar selalu memfasilitasi dan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengembangkan *skill*nya;

- 2) Memberikan sumbangan pemikiran dan sebagai bahan pertimbangan agar pimpinan selalu mengoptimalkan rotasi karyawan, lingkungan kerja dan komunikasi antar karyawan dan gaya kepemimpinan agar kepuasan kerja karyawan dapat berlangsung secara optimal;

1.5 Lokasi dan waktu Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan selama 6 (enam) bulan mulai bulan Januari 2019 sampai dengan bulan Juni 2019, yang bertempat di Bank Danamon Se-Wilayah Priangan Timur.