

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Lembaga keuangan terbesar yang berperan besar bagi perekonomian suatu negara adalah perbankan. Hal ini karena majunya suatu negara dapat terlihat dari kemajuan bank yang ada di negara tersebut, karena jasa bank selalu dibutuhkan oleh hampir sebagian besar sektor. Bank sendiri memiliki kegiatan utama yang berorientasi untuk meningkatkan kualitas kehidupan masyarakat dengan menghimpun dana dari masyarakat dan disalurkan kembali kepada masyarakat. Bank juga menjadi jembatan bagi pembiayaan sektor riil maupun dalam rangka penciptaan lapangan kerja (Maharani, 2021).

Pusat utama perbankan di Indonesia yang menjadi Bank sentral Indonesia adalah Bank Indonesia. Hal ini memunculkan tuntutan di masyarakat bahwa Bank Indonesia harus menampilkan kinerja yang bagus agar mendapatkan kepercayaan masyarakat dalam mengurus keuangan. Bank Indonesia sendiri merupakan lembaga atau perusahaan yang bergerak di bidang jasa sehingga peningkatan kinerja karyawan harus di tingkatkan untuk menunjang kesuksesan organisasi. Alfariz (2020) menyebut bahwa faktor kunci keberhasilan organisasi dalam menanamkan rasa percaya kepada masyarakat terletak pada sumber daya manusia atau karyawan di dalamnya. Dengan kata lain, sumber daya manusia menjadi tolok ukur dalam perkembangan suatu organisasi sehingga penting untuk Bank Indonesia memperhatikan manajemen sumber daya manusia.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) didefinisikan sebagai seni mengelola peran dan kontribusi SDM agar berkinerja efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi atau perusahaan (Mulyadi, 2015).

Dalam hal ini, kinerja karyawan menjadi sasaran utama dari praktik MSDM dalam suatu organisasi. Menurut Shields (2016) dalam Bose (2018), tingkat karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya menjadi penentu dari kinerja karyawan. Maka dari itu, dibutuhkan kesediaan karyawan untuk mengerahkan seluruh kemampuannya dalam melaksanakan tugas yang diberikan. Sikap kesediaan tersebut disebut dengan loyalitas kerja.

Loyalitas kerja adalah bentuk kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang dapat memunculkan rasa tanggung jawab (Kasmir, 2018). Loyalitas kerja karyawan ini meliputi kesediaan untuk tetap bertahan, adanya hubungan timbal balik antar karyawan dan organisasi, memiliki perilaku altruis, serta memiliki produktivitas yang melampaui standard (Sinambela, 2016). Dalam situasi apapun, karyawan yang loyal akan tetap setia dan taat pada organisasi, tetap mendukung dan memperkenalkan tujuan organisasi dan tidak mementingkan kepentingan pribadi melainkan mementingkan kepentingan organisasi.

Salah satu Departemen di Bank Indonesia yang menjadi tulang punggung keberlangsungan organisasi dan membutuhkan loyalitas yang tinggi bagi sumber daya manusia di dalamnya adalah Departemen Pengadaan Strategis. Dilansir dari *bi.go.id*, Departemen tersebut memiliki fungsi sentral untuk mewujudkan pengadaan dan pengendalian risiko dalam mendukung pelaksanaan tugas Bank Indonesia. Namun, departemen pengadaan strategis di BI memiliki permasalahan dalam loyalitas kerja. Hal ini ditunjukkan dari masih banyaknya karyawan yang memiliki produktivitas dan totalitas rendah dalam bekerja, serta rasa setia yang rendah terhadap organisasi. Seperti tingginya angka absen dan terlambat dalam pengerjaan tugas maupun kehadiran, ada juga karyawan yang memilih pulang lebih awal sebelum jam 17.00 dimana seharusnya jam kerja berakhir bahkan banyak juga karyawan yang resign atau ingin pindah bagian, dan sebagainya.

Peneliti pun melakukan analisis lebih jauh terkait hal itu. Hasilnya, peneliti menemukan bahwa diantara mereka yang memiliki loyalitas rendah tersebut adalah karyawan yang berada pada level bawah atau dalam hal ini staf non manajerial dan mereka yang masih baru bergabung di perusahaan atau bisa disebut masih junior. Mereka merasa komunikasi yang dapat mereka bangun masih terbatas dan mereka

masih belum berani untuk leluasa dalam mengomunikasikan informasi, ide dan gagasan kepada atasan maupun pihak lain. Padahal sebelumnya, mereka juga diberikan informasi bahwa sistem komunikasi yang berlaku bagi seluruh karyawan berbagai level adalah sama-sama tidak ada batasan yang rigid. Hal ini juga disebabkan karyawan junior di departemen tersebut belum memahami dan menjiwai secara penuh aturan dan nilai-nilai yang ada di Bank Indonesia, khususnya Departemen Pengadaan Strategis. Akibatnya, karyawan junior menjadi kurang puas dengan pekerjaannya dan kurang loyal.

Sementara karyawan pada level atas atau yang sudah senior merasa lebih leluasa dalam berkomunikasi pada semua elemen organisasi. Mereka juga sudah paham dan menjiwai aturan, nilai dan sistem kerja organisasi secara utuh sehingga merasa lebih puas dalam bekerja. Rasa puas itu mengantarkan mereka pada sikap produktif, totalitas dalam bekerja serta setia pada perusahaan. Dari permasalahan tersebut kita dapat mengetahui bahwa loyalitas kerja karyawan tidak muncul sendiri, bahkan meski isi aturan dan sistem kerja dibangun dan diberlakukan sama untuk semua karyawan, tetapi rupanya dipengaruhi pula oleh beberapa faktor pendukung yang dapat memuaskan karyawan di lingkungan kerja.

Salah satu faktor pendukung loyalitas kerja yang dapat diamati pada paparan masalah sebelumnya adalah komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi adalah proses memaknai pesan dan informasi melalui interaksi internal maupun eksternal organisasi yang menjadi tolak ukur keberhasilan jalannya organisasi (Pace & Faules, 2015). Dengan adanya sistem komunikasi yang baik di organisasi, akan membuat informasi dan pesan mengenai kebijakan maupun pekerjaan di dalam perusahaan dapat kondusif terlaksana sehingga loyalitas kerja karyawan juga turut meningkat (Padila, 2017).

Faktor lain yang menentukan loyalitas kerja pada karyawan di Departemen Pengadaan Strategi Bank Indonesia adalah budaya organisasi. Hal ini selaras dengan pernyataan dari Alimudin, et. al (2017) bahwa faktor penting yang membangun loyalitas karyawan ialah budaya organisasi. Budaya organisasi sendiri merupakan sebuah sistem, nilai dan norma yang ada disuatu organisasi berupa dasar-dasar bagi praktik manajemen SDM dan menjadi landasan bagi kebijakan

organisasi dalam mengatur karyawan yang nantinya karyawan tersebut akan berperilaku sesuai dengan budaya yang berlaku, agar diterima oleh lingkungannya (Alfariz, 2020).

Gunawan (2017) menyatakan bahwa sikap individu dan operasional perusahaan tercermin dari dedikasi dan sikap individu kepada perusahaan dimana hal tersebut dipengaruhi oleh budaya organisasi yang terbentuk. Tingkat loyalitas yang tinggi dan tujuan perusahaan yang jelas merupakan cerminan dari budaya organisasi yang baik dan kuat. Namun komunikasi dan budaya organisasi saja rupanya tidak cukup.

Sebagaimana fenomena yang dipaparkan sebelumnya, meski komunikasi dan budaya organisasi beroperasi dan diterima atau dialami karyawan secara seragam, tetapi loyalitas karyawan berbeda-beda dan masih ada yang rendah. Hal ini bisa disebabkan oleh adanya perbedaan kepuasan kerja dari masing-masing individu. Dengan kata lain, komunikasi dan budaya organisasi tersebut harus membuat individu merasa puas terhadap pekerjaan atau organisasinya terlebih dahulu untuk menumbuhkan loyalitas kerja dalam diri mereka. Kepuasan kerja sendiri diartikan sebagai perasaan senang dengan pencapaian maupun pengalaman kerja karyawan (Sinambela, 2016).

Intanpratiwi (2018) dalam penelitiannya menemukan bahwa kepuasan kerja berperan sangat penting dalam pembentukan loyalitas kerja pada karyawan. Ketika karyawan merasa puas dengan pekerjaan dan organisasi tempatnya bekerja saat ini, maka loyalitas karyawan tersebut akan meningkat terhadap perusahaannya dalam bekerja. Namun, untuk membuat karyawan merasa puas, dibutuhkan komunikasi dan budaya organisasi yang kuat di dalam departemen dan perusahaan itu sendiri. Hal ini karena efek komunikasi organisasi yang baik dapat menciptakan rasa puas pada karyawan dalam bekerja (Ulfa & Luturlean, 2018). Begitupun dengan budaya organisasi yang kuat dan kondusif akan membuat karyawan nyaman dan dapat meningkatkan kepuasan kerja para karyawan (Sunarno, 2019).

Hal inilah yang menunjukkan bahwa kepuasan kerja diasumsikan dapat menjadi perantara agar komunikasi dan budaya organisasi yang baik dapat menciptakan loyalitas kerja yang tetap tinggi disemua karyawan. Kepuasan kerja

secara signifikan dan positif menjadi mediator bagi komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan untuk menjadi lebih loyal (Hermawan & Suwandana, 2019). Mahyudi (2017) juga menemukan adanya pengaruh yang tidak langsung dari keterkaitan budaya organisasi terhadap loyalitas kerja melalui perantara kepuasan kerja. Dalam hal ini kepuasan kerja dapat disebut memiliki kemampuan memediasi pengaruh budaya organisasi terhadap loyalitas kerja.

Berangkat dari fenomena, permasalahan dan asumsi teoritis yang telah dipaparkan, penelitian mengenai loyalitas kerja di Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia menjadi penting dilakukan. Maka dari itu, peneliti hendak melakukan penelitian untuk membuktikan **“Pengaruh Komunikasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Loyalitas Kerja Melalui Kepuasan Kerja”**.

1.2 Rumusan Masalah

Mengacu pada latar belakang yang sudah dijelaskan diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut.

1. Apakah terdapat pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap loyalitas kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
2. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap loyalitas kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
3. Apakah terdapat pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
4. Apakah terdapat pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
5. Apakah terdapat pengaruh antara kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
6. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.

7. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
8. Apakah terdapat pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.

1.3 Tujuan Penelitian

Penelitian ini memiliki tujuan yang hendak dicapai, yakni sebagai berikut:

- a. Mengetahui pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap loyalitas kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
- b. Mengetahui pengaruh langsung budaya organisasi terhadap loyalitas kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
- c. Mengetahui pengaruh langsung komunikasi organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
- d. Mengetahui pengaruh langsung budaya organisasi terhadap kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
- e. Mengetahui pengaruh antara kepuasan kerja terhadap loyalitas karyawan pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
- f. Mengetahui pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
- g. Mengetahui pengaruh tidak langsung budaya organisasi terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.
- h. Mengetahui pengaruh tidak langsung komunikasi organisasi dan budaya organisasi secara simultan terhadap loyalitas kerja melalui kepuasan kerja pada karyawan Departemen Pengadaan Strategis Bank Indonesia.

1.4 Manfaat Penelitian

Penelitian ini memiliki beberapa manfaat yang diharapkan bagi pembaca, pihak yang terlibat dalam penelitian maupun pihak yang terkait dengan topik penelitian ini. Adapaun manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini dapat memberi masukan untuk meningkatkan pengembangan sumber daya manusia di berbagai instansi atau organisasi khususnya Bank Indonesia khususnya bagi departemen pengadaan strategis agar karyawan merasa sejahtera sehingga menjadi lebih loyal dalam bekerja.

2. Bagi Diri Sendiri

Penelitian ini dapat memperkaya pengetahuan dan pengalaman untuk diri peneliti dalam mengimplementasikan ilmu teoritis yang dipelajari selama kuliah ke dunia kerja nyata.

3. Bagi Pembaca

Penelitian ini dapat menjadi referensi dan bahan pertimbangan bagi peneliti selanjutnya yang hendak meneliti topik serupa agar dapat mengembangkan penelitian ini dengan mengaitkan variabel lain yang berbeda dengan loyalitas karyawan pada setting organisasi atau perusahaan lain.

