BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Krisis keuangan global tak hanya berdampak pada sektor riil, tapi juga sangat memukul sektor finansial. Bahkan angka kerugian di sektor finansial dilaporkan lebih besar dari kerugian di sektor manufaktur. Di Amerika Serikat, krisis global telah mendorong sektor finansial merugi dengan hilangnya aset mereka hingga 50 triliun dollar AS. Keadaan Indonesia tak beda jauh dengan Amerika, dimana krisis global telah menggerus laba BUMN dan menyebabkan konglomerat Indonesia kehilangan sekitar 60 persen kekayaannya, dan juga telah mengakibatkan kurang lebih 30.000 pekerja kehilangan pekerjaan dan penghasilan.

Krisis keuangan global yang terjadi menjadi suatu tantangan yang perlu mendapatkan perhatian yang serius dari para pengelola perusahaan dalam mengelola organisasinya. Setiap keadaan yang senantiasa berubah tanpa kita sadari membutuhkan sikap yang penuh kehati-hatian agar pengelola organisasi sesegera mungkin melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi agar dapat terus bertahan menghadapi lajunya proses perubahan. Persaingan yang muncul dalam dunia usaha saat ini menuntut semua komponen dalam organisasi untuk selalu mempersiapkan diri terutama kualitas sumber daya manusianya dalam menghadapi munculnya pesaing-pesaing baru dalam dunia bisnis.

Fenomena yang muncul saat ini dalam memilih bank, para nasabah sekarang ini tidak sekadar mencari suku bunga tinggi, tapi lebih pada rasa aman

dari bank yang dipilihnya. Bisa jadi, hari-hari ini, nasabah loyal sedang memasuki ujian yang sangat berat. Apakah mereka akan berpindah bank atau masih loyal, kendati isu datang bertubi-tubi dengan rumor kesulitan likuiditas yang kondisinya sudah tidak proporsional lagi.

Menurut Budiman, Direktur BCA cara BCA menjaga loyalitas nasabahnya pun lebih terlihat, yaitu melakukan inovasi produk secara terus-menerus dengan basis Tahapan. Salah satu yang dinilai sukses adalah produk Flazz setelah kartu Paspor BCA yang legendaris itu. Namun, nasabah yang loyal saja tidak cukup. Bank juga harus loyal kepada nasabah. Ada lima hal yang dikembangkan BCA agar tetap loyal kepada nasabah. Pertama, mengenal nasabah lebih dalam. Kedua, memahami kebutuhan nasabah. Ketiga, memberikan solusi terbaik dalam transaksi kepada nasabah. Keempat, memberikan pelayanan secara optimal dalam menagani kesulitan likuiditas kepada nasabah. Lima, senantiasa menjaga nilai-nilai organisasi dan meningkatkan komitmen karyawan dalam menjaga budaya organisasi yang optimal mampu menjawab perubahan kondisi pasar perbankan.

Krisis global yang terjadi menjadi suatu tantangan yang perlu mendapatkan perhatian yang serius dari para pengelola perusahaan dalam mengelola organisasinya. Setiap keadaan yang senantiasa berubah tanpa kita sadari membutuhkan sikap yang penuh kehati-hatian agar pengelola organisasi sesegera mungkin melakukan penyesuaian terhadap perubahan yang terjadi agar dapat terus bertahan menghadapi lajunya proses perubahan. Persaingan yang muncul dalam dunia usaha saat ini menuntut semua komponen dalam organisasi

untuk selalu mempersiapkan diri terutama kualitas sumber daya manusianya dalam menghadapi munculnya pesaing-pesaing baru dalam dunia bisnis.

Sumber daya manusia yang berkualitas merupakan salah satu faktor penentu agar perusahaan dapat bekerja secara efektif dan maksimal untuk bersaing di pasar global. Keberadaan karyawan dituntut untuk meningkatkan kualitas kerjanya sebagai salah satu upaya pokok yang mendukung keberhasilan perusahaan (Pradiansyah, 1999). Sumber daya manusia merupakan aset yang paling penting dalam suatu organisasi atau perusahaan karena manusia merupakan sumber daya yang dinamis dan selalu dibutuhkan dalam tiap proses produksi barang maupun jasa.

Cascio (1987) menegaskan bahwa manusia adalah sumber daya yang sangat penting dalam bidang industri dan organisasi, oleh karena itu pengelolaan sumber daya manusia mencakup penyediaan tenaga kerja yang bermutu, mempertahankan kualitas dan pengendalian biaya kerja. Keberhasilan perusahaan selain tergantung dari kualitas kerja para karyawan juga tergantung pada perubahan yang ada pada lingkungan organisasi tersebut. Perubahan-perubahan yang sering terjadi dewasa ini dalam lingkungan organisasi perusahaan yaitu perubahan yang senantiasa menuntut para karyawan untuk memainkan suatu peran yang senantiasa yang lebih penting dalam organisasi tersebut.

Mendasari hal tersebut bisa dilihat bagaimana suatu bentuk pengelolaan sumber daya manusia yang memenuhi standar untuk mencapai komitmen organisasi dimana para karyawan dalam bekerja senantiasa berpegang pada nilai-nilai yang menjadi acuan dalam budaya organisasi. Sikap serta keinginan yang

kuat untuk memberikan pelayanan kepada nasabah merupakan salah satu bentuk komitmen organisasi yang harus dilaksanakan oleh seluruh jajaran dalam suatu organisasi serta mengacu pada nilai-nilai yang diterapkan dalam perusahaan yang sesuai dengan budaya organisasi sebagai panduan seluruh karyawan dalam memberikan kontribusinya sesuai dengan harapan perusahaan. Oleh karena itu komitmen organisasi yang baik akan menjadikan budaya organisasi berkembang menjawab perubahan pasar maupun dalam pencapaian tujuan organisasi.

Menurut Dessler (1997), kompetisi global yang intensif, deregulasi dan kemajuan teknik telah mencetuskan suatu kecenderungan yang mencakup keragaman angkatan kerja, kecenderungan teknologi, globalisasi dan perubahan tersebut membuat banyak perusahaan tidak dapat bertahan hidup. Masa depan yang lebih baik dapat menjadi milik perusahaan apabila perusahaan mampu mengelola perubahan tersebut dengan baik, untuk itu perusahaan perlu memiliki karyawan yang mau bekerja keras demi tujuan yang akan dicapai bersama. Hal tersebut memberikan premi pada komitmen organisasi.

Komitmen karyawan terhadap perusahaan merupakan salah satu kualitas kerja yang positif dan sangat diharapkan oleh perusahaan dari setiap karyawan yang dimilikinya. Perusahaan yang mampu menumbuh kembangkan komitmen dari para karyawan akan mampu mendayagunakan potensi kerja karyawannya secara maksimal sehingga dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Adanya dampak-dampak yang dapat ditimbulkan dari adanya komitmen terhadap organisasi maka langkah yang lebih penting dan harus diperhatikan adalah

mengetahui cara-cara atau faktor-faktor yang dapat mempengaruhi tingkat komitmen karyawan terhadap organisasi.

Inti permasalahan dalam komitmen organisasi karyawan yang masih sering dijumpai di lingkup organisasi khususnya PT. BCA Kantor Cabang Utama Solo adalah permasalahan klasik yang secara tidak langsung berpengaruh terhadap budaya organisasi. Hal ini berkaitan erat dengan disiplin, kinerja pelayanan, konsistensi, dan profesionalitas. Masalah ini diungkapkan oleh salah seorang mantan kepala personalia PT. BCA Kantor Cabang Utama Solo, saat menjabat beliau sering menemukan masalah-masalah yang berkaitan dengan komitmen organisasi, misalnya perilaku karyawan pada saat melayani nasabah menemui kesulitan tidak berusaha menyelesaikan sesuai dengan profesionalisme dan kapabilitas dirinya, namun lebih dialihkan pada karyawan lain untuk menyelesaikan masalahnya, kondisi yang serupa terkait budaya organisasi peneliti melihat para karyawan tidak efektif memanfaatkan jam kerja pada khususnya saat istirahat. Kondisi seperti ini tidak bisa dibiarkan secara terus menerus karena akan berpengaruh pada budaya organisasi yang tidak optimal dalam menjawab tantangan perubahan pasar.

Steers dan Porter (1983) mengemukakan bahwa komitmen organisasi tidak hanya dipengaruhi oleh faktor-faktor personal yang berasal dari dalam diri karyawan, tetapi juga erat kaitannya dengan faktor peran, pekerjaan dan organisasi yang dialami oleh karyawan selama berada di suatu organisasi. Northcraft dan Neale (1990) menambahkan bahwa pengalaman bekerja karyawan selama bekerja di suatu perusahaan akan sangat berpengaruh pada perkembangan

komitmen selanjutnya yang dapat diketahui dari persepsi atau penafsiran karyawan terhadap karakteristik pekerjaan, hubungan dengan atasan, tim kerja, gaji serta organisasi. Komitmen terhadap organisasi juga terkait dengan adanya pemenuhan berbagai kebutuhan psikologis karyawan untuk merasa nyaman selama berada dalam organisasi serta merasa berkompeten dalam menjalankan peran atau pekerjaannya (Meyer & Allen, 1990). Di lain pihak kondisi-kondisi yang terjadi akibat adanya perubahan yang terjadi dalam suatu organisasi dapat menimbulkan keadaan yang tidak nyaman bagi karyawannya.

Snape dan Redman (2003) mengatakan bahwa salah satu kondisi yang dapat menyebabkan stres karyawan adalah perubahan radikal pada struktur perusahaan seperti reorganisasi, pemecatan kolektif dan kebangkrutan. Kejadian tersebut menyebabkan karyawan tiba-tiba merasa kehilangan rasa aman akan pekerjaannya dan merasa sedang menghadapi situasi yang sangat berubah. Diasumsikan dalam keadaan dimana karyawan tidak merasa nyaman dalam perubahan yang terjadi di perusahaannya akan mempengaruhi komitmennya terhadap organisasi atau perusahaan, sehingga akan timbul masalah pada *performance* seperti rendahnya produktifitas, absensi, *burn out*, ketidakpuasan kerja. Perubahan dalam organisasi nampak menjadi salah satu faktor yang turut berperan dalam komitmen karyawan maupun terhadap budaya organisasi.

Perubahan adalah sesuatu yang mutlak adanya. Setiap organisasi besar atau kecil pasti pernah mengalami perubahan. Perubahan dalam organisasi atau perusahaan dapat terjadi dengan adanya sumber-sumber yang menjadi pendorong perubahan (Robbins, 1991). Menurut Heifetz (1995), sumber-sumber perubahan

organisasi tersebut dapat berasal dari luar organisasi maupun dari dalam organisasi. Sumber perubahan yang berasal dari luar organisasi antara lain adalah kondisi ekonomi nasional, nilai-nilai politik, perubahan kondisi, teknologi baru, peraturan baru, standar dan kualitas baru. Di lain pihak sumber perubahan organisasi yang berasal dari dalam antara lain adalah visi, misi dan filosofi baru, strategi baru, redefinisi inti bisnis, kondisi sumber daya manusia, perubahan budaya organisasi, restrukturisasi dan *reengineering* organisasi.

Restrukturisasi, reformasi, proses penyesuaian, deregulasi, dan privatisasi merupakan konsep dan program yang semakin sering terdengar di seluruh negara berkembang. Pembaharuan-pembaharuan tersebut tidak hanya terjadi di pasar barang melainkan terjadi pula di pasar finansial. Negara-negara berkembang yang dinamis yaitu yang telah melakukan pembaruan ekonomi secara progresif, semakin diminati oleh negara-negara industri sebagai lokasi investasi yang menjanjikan. Disadari bahwa sumber-sumber pembiayaan di dalam negeri bangsa Indonesia masih terbatas, sehingga sumber dana dari luar negeri menjadi sangat penting. Langkah awal yang harus dilakukan bangsa Indonesia untuk menarik para investor dari luar negeri adalah menciptakan kondisi makro yang kondusif dan lingkungan bisnis yang mampu bersaing. Selain itu, pengembangan sumber daya manusia serta infrastruktur juga merupakan kondisi yang penting. Kondisi-kondisi tersebut mendorong perusahaan-perusahaan di Indonesia untuk melakukan perubahan organisasi.

Perubahan-perubahan yang sering terjadi dalam lingkungan organisasi perusahaan yaitu perubahan-perubahan yang menuntut para karyawan dan

pemimpin memainkan suatu peran yang senantiasa lebih penting dalam organisasi tersebut.

Dengan adanya perubahan dalam organisasi mengakibatkan budaya organisasi semakin rumit dan membutuhkan perhatian khusus dari perusahaan. Bagaimana perusahaan tersebut mengubah organisasi lama yang sudah tidak sesuai dengan nilai-nilai budaya organisasi yang baru pada seluruh karyawan atas keinginan secara sukarela dan partisipasi karyawan. Seseorang tidak akan berubah dengan sendirinya hanya karena diperintah dan hanya akan berubah jika seseorang tersebut menginginkan secara sukarela dan sadar. Seseorang yang bersedia meninggalkan cara lama sangat sedikit jumlahnya, kenyataan selama ini banyak para pemimpin maupun karyawannya bukan hanya sulit untuk berubah, tapi juga sering mengabaikan nilai moral dan budaya organisasinya.

Budaya organisasi menunjukkan suatu nilai-nilai, kepercayaan dan prinsip-prinsip yang mendasari suatu sistem manajemen organisasi (Denison, 1990). Definisi lain menurut Matsumoto (1996) mengenai budaya organisasi adalah sebagai seperangkat sikap, nilai-nilai, keyakinan dan perilaku yang dipegang oleh individu atau sekelompok orang yang dikomunikasikan dari generasi yang satu ke generasi berikutnya. Susanto (1997) mendefinisikan budaya organisasi sebagai suatu nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan juga perilakunya dalam organisasi. Hal ini tidak lain dari orientasi psikologis terhadap sistem organisasi yang mengalami proses internalisasi ke dalam bentuk orientasi yang bersifat kognitif (pemahaman dan keyakinan), afektif (ikatan emosional), dan elevatif (penilaian).

Berdasarkan uraian di atas terdapat komponen kognitif yang terjadi dalam budaya organisasi. Menurut Mowen dan Minor (2002) menyatakan bahwa proses kognitif yang terjadi adalah sebagai tingkat kemampuan manusia dalam mempersepsikan sesuatu yang terdapat di lingkungannya. Suatu persepsi akan menghasilkan suatu sikap. Persepsi yang dibentuk individu adalah sebagai upaya untuk memotivasi tingkah laku yang tidak dapat dilepaskan dari peran informasi yang didapat dari lingkungannya. Dari uraian tersebut di atas, maka dapat dilihat bahwa setiap individu mempunyai persepsi atau pandangan yang berbeda-beda terhadap budaya organisasi.

Fenomena di atas menimbulkan pertanyaan dalam diri peneliti : Apakah persepsi terhadap budaya organisasi berpengaruh terhadap komitmen organisasi karyawan? Berdasarkan fakta-fakta tersebut, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul "HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI TERHADAP BUDAYA ORGANISASI DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PADA KARYAWAN PT. BCA KANTOR CABANG UTAMA SOLO"

B. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui hubungan antara persepsi terhadap budaya organisasi dengan komitmen organisasi karyawan di PT. BCA Kantor Cabang Utama Solo
2. Mengetahui sejauh mana persepsi karyawan PT. BCA Kantor Cabang Utama Solo terhadap budaya organisasi.

3. Mengetahui sejauh mana komitmen organisasi karyawan di PT. BCA Kantor Cabang Utama Solo.
4. Mengetahui seberapa besar peran budaya organisasi terhadap komitmen organisasi karyawan PT. BCA Kantor Cabang Utama Solo.

C. Manfaat Penelitian

a. Manfaat Teoritis

Memberikan sumbangan informasi dan pemikiran untuk mengembangkan ilmu Psikologi, khususnya bagi ilmuwan Psikologi Industri dan Organisasi mengenai hubungan budaya organisasi dengan komitmen organisasi karyawan.

b. Manfaat Praktis

Secara praktis digunakan sebagai acuan untuk meningkatkan komitmen organisasi karyawan terhadap nasabah.