

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Dalam mencapai tujuannya sebuah organisasi maupun perusahaan pasti memerlukan sumber daya, diantaranya yaitu sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya ilmu pengetahuan dan teknologi, serta sumber daya manusia. Namun yang menjadi sumber daya yang terpenting adalah sumber daya manusia, karena sumber daya manusia merupakan pelaku utama sebagai penggerak dan penentu jalannya suatu perusahaan, yaitu mulai dari tingkat perencanaan sampai dengan tingkat evaluasi yang mampu memanfaatkan sumber daya lain yang dimiliki oleh perusahaan. Oleh karena itu, perlunya dikelola sebaik mungkin supaya memberikan kontribusi yang optimal dengan mengukur kepuasan kerja pada setiap karyawan. Makin tinggi penilaian terhadap kegiatan dirasakan sesuai dengan keinginan individu, maka makin tinggi kepuasannya terhadap kegiatan tersebut.

(Sugiyono, 2019) berpendapat bahwa kepuasan kerja adalah sikap umum terhadap pekerjaan seseorang yang menunjukkan perbedaan antara jumlah penghargaan yang diterima pekerja dan jumlah yang mereka yakni seharusnya diterima. Kepuasan kerja memainkan peran yang penting dalam menuju keberhasilan organisasi. Kepuasan kerja memiliki andil dalam meningkatkan komitmen pegawai di dalam perusahaan, dimana perusahaan yang memiliki komitmen organisasional yang tinggi dapat dilihat dari tingkat kepuasan kerja dari karyawan itu sendiri. Aspek-aspek kepuasan kerja termasuk upah, kondisi kerja,

keamanan kerja, rekan kerja, jenis pekerjaan dan peluang karyawan untuk lebih maju. Perusahaan perlu memperhatikan aspek-aspek tersebut agar karyawan merasa kebutuhannya terpenuhi dan pada akhirnya mereka akan merasa terpuaskan, hal tersebut tidak lepas dari perhatian seorang pemimpin. Menurut **(Adinda Vita Nurul H, 2018)** Kepemimpinan adalah suatu factor kemanusiaan, mengikat suatu kelompok bersama dan memberi motivasi untuk tercapainya tujuan yang telah ditetapkan organisasi sebelumnya. Tanpa kepemimpinan yang efektif (baik formal maupun informal) individu-individu maupun kelompok cenderung tidak memiliki arah, tidak puas dan kurang termotivasi

Dalam mencapai tujuan perusahaan tentu dibutuhkannya tenaga kerja yang kompeten, oleh karena itu pelatihan merupakan ajang untuk meningkatkan kapasitas karyawan. Menurut **(Hanggra Friska Pinangkaan, 2020)** Pelatihan adalah pendidikan yang membantu pekerja untuk melaksanakan pekerjaannya. Esensi dari pelatihan adalah untuk meningkatkan keahlian dan kemampuan pekerja agar ia bisa berkinerja secara optimal.

Menurut **(Widyatmika, 2020)** Komitmen organisasi didefinisikan sebagai suatu keadaan dimana karyawan memihak organisasi tertentu serta tujuan dan keinginannya untuk mempertahankan keanggotaannya dalam organisasi tersebut. Sebuah perusahaan harus memiliki komitmen organisasi, karena terdapat sifat hubungan antara individu dengan organisasi kerja, dimana individu mempunyai keyakinan diri terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi kerja, adanya kerelaan untuk menggunakan usaha secara sungguh-sungguh demi kepentingan organisasi

kerja serta mempunyai keinginan yang kuat untuk tetap menjadi bagian organisasi kerja.

Bank Nagari adalah satu-satunya bank milik pemerintah daerah Sumatera Barat yang bertujuan untuk meningkatkan perekonomian masyarakat khususnya di Sumatera Barat. Bank Nagari berpusat di Kota Padang yang didirikan pada tanggal 12 Maret 1962 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Sumatera Barat. Dengan visi untuk menjadikan Bank pembangunan daerah terkemuka dan terpercaya di Indonesia, serta misinya yaitu berkontribusi dalam mendorong pertumbuhan ekonomi dan kesejahteraan masyarakat, maka diperlukan adanya peningkatan kepuasan kerja agar visi dan misi tersebut dapat tercapai. Namun pada beberapa kasus di Indonesia sering terjadi kurang puasanya karyawan terhadap kepemimpinan suatu perusahaan, seperti dalam penelitian (**Purnawati et al., 2017**) kurang memperhatikan kebutuhan bawahannya seperti alat-alat penunjang dalam pekerjaan guna untuk mencapai tujuan yang dirasakan oleh karyawannya sehingga dapat berpengaruh pada kepuasan kerja serta komitmen organisasi, selain itu juga harus lebih memperhatikan beban kerja serta upah yang akan diberikan pada para karyawan, seperti melakukan evaluasi kerja dengan menerapkan sistem shift untuk para karyawan sehingga karyawan tidak merasakan upah yang diterima tidak sesuai dengan beban pekerjaannya atau pekerjaan yang diberikan tidak sesuai dengan kemampuannya.

Tabel 1.1
Data pencapaian kinerja pada PT. Bank Nagari cabang pasar raya padang
Tahun 2020

KONTRAK KERJA DAN PENCAPAIAN TAHUN 2020			
Indikator	Target Desember 2020	Realisasi Desember 2020	Tumbuh (%)
Posisi Kredit			
Kredit Produktif	130.000.000.000,-	112.684.000.000,-	86,7%
Kredit Konsumtif	500.000.000.000,-	552.920.000.000,-	110,6%
Kualitas Kredit			
DPK	5.000.000.000,-	5.012.000.000,-	100,2 %
NPL Gabungan (Rp)	10.000.000.000,-	10.952.000.000,-	109,5%
Posisi Dana			
Giro	150.000.000.000,-	128.180.000.000,-	85,5%
Tabungan	500.000.000.000,-	472.892.000.000,-	94,6%
Deposito	90.000.000.000,-	97.768.000.000,-	108,6%
Laba	75.000.000.000,-	70.548.000.000,-	94,1%

Sumber: PT. Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang

Berdasarkan hasil dan pencapaian kinerja pada PT. Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2020 banyak pencapaian masih dibawah target yang diberikan manajemen, seperti kredit produktif hanya tercapai 86,7% dari target yang diberikan. DPK (dalam perhatian khusus) yang biasa dikenal dengan kredit kurang lancar berada diposisi 100,2 % dan NPL (*Non Perfoming Loan*) atau yang biasa dikenal dengan kredit macet justru melebihi dari batas maksimal yang diberikan manajemen, yang artinya terjadi peningkatan kredit kurang lancar dan kredit macet sehingga membuat perfoma bank menurun, untuk penilaian DPK dan NPL sendiri jika semakin tinggi persentasenya maka semakin buruk juga kualitas kredit yang telah disalurkan. Selanjutnya pencapaian produk dana berupa giro berada diposisi 85,5%, tabungan 94,6%, dan deposito 108,6%, artinya dari produk dana pun masih belum tercapai sesuai harapan manajemen kecuali Deposito yang sudah melebihi target

manajemen, serta laba cabang yang tercapai sebesar 94,1% dan masih dibawah target yang diberikan.

Tabel 1.2
Data pencapaian kinerja pada PT. Bank Nagari cabang pasar raya padang Tahun 2021

KONTRAK KERJA DAN PENCAPAIAN TAHUN 2021			
Indikator	Target Desember 2021	Realisasi Desember 2021	Tumbuh (%)
Posisi Kredit			
Kredit Produktif	132.596.000.000,-	135.000.000.000,-	101,8%
Kredit Konsumtif	567.352.000.000,-	570.121.000.000,-	100,5%
Kualitas Kredit			
Dpk	7.176.000.000,-	7.000.000.000,-	97,5%
NPL Gabungan (Rp)	11.504.000.000,-	11.100.000.000,-	96,5%
Posisi Dana			
Giro	178.172.000.000,-	180.536.000.000,-	101,3%
Tabungan	532.900.000.000,-	532.905.000.000,-	100%
Deposito	97.788.000.000,-	97.789.000.000,-	100%
Laba	75.756.000.000,-	75.896.000.000,-	100,2%

Sumber: PT. Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang

Berdasarkan hasil dan pencapaian kinerja pada PT. Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang diatas dapat disimpulkan bahwa pada tahun 2021 dengan adanya peenggantian kepemimpinan pada PT. Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang semua target tercapai dan bahkan melebihi target yang diberikan manajemen, seperti halnya pada table diatas dapat dilihat pencapaian kredit produktif 101,8% dan kredit konsumtif 100,5%. Untuk kredit DPK (Dalam Perhatian Khusus) berada diposisi 97,5%, dan Kredit NPL (*Non Perfoming Loan*) 96,5% dari batas maksimal yang diberikan manajemen, yang artinya kondisi kredit yang diberikan pun membaik dari tahun sebelumnya dengan berkurangnya kredit kurang lancar dan macet pada PT. Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang. Produk dana seperti giro, tabungan, dan deposito juga bertumbuh dan melebihi

target yang diberikan manajemen yaitu masing-masing sebesar 101,3%, 100%, dan 100%, dengan pencapaian laba 100,2%.

Jika dibandingkan data table diatas pencapaian pada tahun 2020 dan tahun 2021 sangat berbeda dimana di tahun 2021 PT. Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang berada pada peringkat 18 dari 32 cabang PT. Bank Nagari sedangkan pada tahun 2021 meningkat pesat menjadi juara umum. Semua ini tidak terlepas dari bentuk kepemimpinan yang ada sebelumnya dan saat ini, dimana kepemimpinan memiliki pengaruh yang besar terhadap kepuasan kerja karyawan yang nantinya akan berdampak pada keberhasilan dalam pencapaian target yang diberikan manajemen.

Tabel 1.3
Data pencapaian sasaran kerja karyawan pada PT. Bank Nagari cabang pasar raya padang Tahun 2020 & Tahun 2021

No	Indikator Kerja	Target	Pencapaian Target	
			2020	2021
1	Orientasi Pelayanan	100%	92%	98%
2	Integrasi	100%	85%	87%
3	Komitmen	100%	88%	89%
4	Disiplin	100%	92%	96%
5	Kerjasama	100%	88%	98%
6	Kepemimpinan	100%	85%	100%

Sumber: Laporan Kepuasan Kerja Karyawan PT. Bank Nagari cabang pasar raya padang

Berdasarkan pada pencapaian target dari penilaian kinerja PT. Bank Nagari cabang pasar raya padang pada tahun 2020 & 2021 dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja karyawan mengalami naik turun dalam dua tahun terakhir dimana pada tahun 2020 sasaran karyawan pada kepuasan kerja ini diukur dengan penggunaan indikator dengan orientasi pelayanan 92%, integrasi 85%, komitmen

88%, disiplin 92%, kerja sama 88%, kepemimpinan 85%. Pada tahun 2021 orientasi pelayanan mengalami kenaikan 98%, integrasi naik menjadi 87% , komitmen naik menjadi 89% dan kepemimpinan menjadi 100%

Tinggi rendahkan tingkat kepuasan kerja karyawan tentu berpengaruh terhadap kepuasan di dalam organisasi, selain itu kurangnya kepemimpinan pada instansi juga menyebabkan kurangnya kelayakan karyawan secara sukarela terhadap instansi yang tentukan akan berdampak kepada kepuasan kerja karyawan. Selain pengetahuan yang kurang tentang pelatihan juga factor yang menghambat kepuasan kerja karyawan selanjutnya kurang kondusifnya lingkungan kerja pada karyawan, pemberian lingkungan kerja yang efektif dan nyaman akan meningkatkan kinerja pada karyawan seperti hal-hal yang mengganggu kepuasan kerja karyawan maka dapat menimbulkan penurunan kinerja dan menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi

Berdasarkan pernyataan diatas berarti dalam upaya menciptakan kepuasan kerja karyawan pada PT. Bank Nagari cabang pasar raya padang masih terdapat kendala yang dihadapi sehingga sulit untuk mencapai tujuan organisasi.kondisi yang belum ideal pada PT. Bank Nagari cabang pasar raya padang yakni belum tercapainya target yang telah ditentukan, kurangnya tingkat realisasi yang telah dicapai oleh PT. Bank Nagari cabang pasar raya padang. Hal ini dapat disebabkan oleh kurang optimalkan kepemimpinan dalam menjalankan sebuah organisasi utnyuk meningkat kepuasan kerja karyawan yang efektif. Dengan adanya penerapan pelatihan yang maksimal dapat meningkatkan produktivitas kerja karyawan dan itu sejalan dengan kepuasan kerja.

Berdasarkan pada data pencapaian kinerja dan penilaian pencapaian sasaran kerja pada fenomena kurang puasanya karyawan dalam bekerja dan penelitian-penelitian terdahulu terkait dengan pengaruh kepemimpinan serta pelatihan kerja dalam komitmen organisasi terhadap variabel intervening. Oleh karena itu, mengkaji kembali dalam judul **“PENGARUH KEPEMIMPINAN DAN PELATIHAN KERJA TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN PADA PT BANK NAGARI CABANG PASAR RAYA PADANG MELALUI KOMITMEN ORGANISASI SEBAGAI VARIABEL INTERVENING”**

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah sebagai berikut:

1. Kepuasan kerja yang belum terpenuhi terhadap PT Bank Nagari cabang pasar raya padang sehingga menyebabkan tidak tercapainya target yang direncanakan.
2. Masih ada Sebagian karyawan yang mengerjakan tanggung jawabnya belum sesuai dengan pekerjaannya.
3. Kepemimpinan yang rendah akan menyebabkan karyawan mudah mengabaikan pekerjaan.
4. Kurang tepatnya kepemimpinan yang diterapkan oleh atasan mengakibatkan rendahnya kinerja dan tingkat kepuasan kerja yang dirasakan oleh pegawai.

5. Rendahnya pencapaian kinerja dari karyawan juga dipengaruhi oleh tingkat kepuasan yang dirasakan oleh pegawai saat melakukan pekerjaan.
6. Kepemimpinan yang kurang transparan.
7. Kurangnya dilakukan evaluasi kerja yang rutin oleh pimpinan.
8. Kurangnya pengawasan yang dilakukan pimpinan terhadap karyawan.
9. Tekanan dan tidak kepercayaan yang terlalu berlebihan yang menimbulkan ketidaknyamanan karyawan dalam bekerja.
10. Belum maksimalnya penerapan pelatihan terhadap pelaksanaan pekerjaan karyawan.

1.3 Batasan Masalah

Dalam penelitian ini Penulis akan membatasi masalah ini dengan Kepemimpinan (X1), Pelatihan Kerja (X2) sebagai variabel bebas, dan Kepuasan Kerja (Y) sebagai variabel terikat, serta Komitmen Organisasi (Z) sebagai variabel intervening pada PT Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang

1.4 Rumusan Masalah

Berdasarkan Batasan masalah tersebut diatas maka dapat dirumuskan masalah pada PT Bank Nagaru Cabang Pasar Raya Padang sebagai berikut:

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap komitmen organisasi?
2. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap Komitmen Organisasi?
3. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
4. Apakah pelatihan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja?

5. Apakah komitmen organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
6. Apakah kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening?
7. Apakah pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening?

1.5 Tujuan Penelitian

Suatu penelitian dilakukan tentunya memiliki beberapa tujuan, adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini pada PT Bank Nagari Cabang Pasar Raya Padang adalah:

1. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Komitmen Organisasi.
2. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Komitmen Organisasi.
3. Untuk mengetahui pengaruh Kepemimpinan terhadap Kepuasan Kerja.
4. Untuk mengetahui pengaruh Pelatihan Kerja terhadap Kepuasan Kerja.
5. Untuk mengetahui pengaruh komitmen organisasi terhadap kepuasan kerja.
6. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.
7. Untuk mengetahui pengaruh pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening.

1.6 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Bagi Peneliti

Diharapkan dapat menambah wawasan dan ilmu pengetahuan alam penerapan ilmu manajemen sumber daya manusia, khususnya Kepemimpinan, pelatihan kerja dan komitmen organisasi serta dapat membandingkan teori-teori yang di dapatkan dari perkuliahan dengan praktek yang sesungguhnya di dalam instansi pemerintahan

b. Bagi Peneliti selanjutnya

Penelitian ini menjadi kontribusi dan bahan perbandingan serta referensi bagi penelitian lain yang merasa tertarik untuk melakukan penelitian berikutnya

c. Bagi pembaca

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan pengetahuan tentang kepemimpinan, pelatihan kerja terhadap kepuasan kerja dari instansi sendiri dalam rangka meningkatkan kepuasan kerja