

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pada era industry 5.0 saat ini, perkembangan dalam dunia bisnis semakin hari semakin ketat. Hal tersebut tentunya menyebabkan persaingan dalam dunia bisnis baik pada organisasi ataupun perusahaan dalam memenuhi kebutuhan publiknya harus memiliki daya saing yang efektif dan efisien. Seperti perbankan syariah di Indonesia saat ini, yang mana umurnya yang masih terbilang muda dituntut untuk bisa bersaing dengan perbankan konvensional yang sudah dikenal lebih lama di Indonesia. Perbankan syariah merupakan jenis perbankan yang dalam melakukan kegiatannya harus didasari dengan syariah Islam. Dalam hal melakukan aktivitasnya, lembaga perbankan syariah selalu melibatkan SDI. Sumber Daya Insani merupakan suatu unsur yang paling penting dalam sebuah perusahaan yang dapat menentukan kemana arah dan tujuan perusahaan. Dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan tersebut, maka perusahaan dituntut harus memiliki sumber daya manusia yang unggul dan memiliki daya saing (K & Rahayu, 2022). Salah satu perbankan syariah yang dituntut untuk bersaing di *market share* ialah PT. Bank Sumut Syariah.

PT. Bank Sumut Syariah adalah salah satu lembaga keuangan yang beroperasi secara syariah. Bank Sumut Syariah harus selalu berorientasi kepada keinginan dan kebutuhan nasabah. Kegiatan Bank Sumut Syariah adalah menarik, mengelola, dan menyalurkan dana, mengembangkan usaha – usaha produktif, investasi, pembiayaan multiguna serta jasa – jasa bank lainnya dalam meningkatkan kualitas ekonomi masyarakat. Dalam menjalankan aktivitasnya, kualitas pelayanan yang diberikan oleh PT. Bank Sumut Syariah sangat mempengaruhi kesetiaan dan loyalitas nasabahnya. Dengan persaingan yang semakin ketat dalam dunia usaha menuntut Bank Sumut Syariah untuk memiliki keunggulan yang lebih kompetitif dalam memenangkan persaingan.

Masalah sumber daya manusia masih menjadi sorotan dan tumpuan bagi perusahaan dalam menghadapi persaingan di era ini. Sumber daya insani

mempunyai peran utama dalam setiap kegiatan perusahaan, walaupun didukung dengan sarana dan prasarana yang canggih dan *modern* tanpa didukung sumber daya manusia yang handal, kegiatan perusahaan tidak akan terselesaikan dengan baik. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya insani (SDI) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan (Nasution et al., 2022). Sumber daya insani menjadi kunci pokok dalam menentukan keberhasilan pelaksanaan kegiatan perusahaan. Oleh karena itu berhasil tidaknya suatu organisasi atau instansi akan ditentukan oleh faktor manusianya atau karyawannya dalam mencapai tujuannya.

Dalam kehidupan berorganisasi komitmen merupakan prasyarat mutlak untuk menjaga kelangsungan organisasi. Dalam hal ini komitmen yang dibutuhkan adalah komitmen dari segenap anggota untuk kepentingan organisasinya. Menurut *Robbins*, komitmen organisasi merupakan keterikatan seorang karyawan baik secara psikologis yang ditandai dengan kepercayaan pada organisasi, kemauan untuk mengusahakan tercapainya kepentingan organisasi, dan keinginan yang kuat untuk mempertahankan kedudukan dalam organisasi dimana ia bergabung (Hartini et al., 2021). Namun demikian komitmen organisasi bukan hanya sekedar ingin mempertahankan kedudukan lebih dari itu melainkan juga dinamika aktif dari segenap anggota organisasinya. Dengan kondisi demikian maka unsur-unsur dalam komitmen organisasi menjadi dasar yang sangat penting bagi anggota organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam melaksanakan setiap tugas. Ada beberapa hal yang berkaitan dengan komitmen organisasi pada karyawan diantaranya adalah kepuasan kerja karyawan, *quality of work life*, dan budaya *kaizen*.

Kepuasan kerja merupakan salah satu faktor yang penting untuk mendapatkan hasil kerja yang optimal. Ketika orang merasa puas dalam menjalankan pekerjaannya maka ia akan berupaya dengan segenap kemampuannya untuk dapat menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

*Quality of work life* (kualitas kehidupan kerja) mempunyai kaitan yang erat dengan komitmen organisasi pada karyawan. Salah satu faktor yang berpengaruh dalam *quality of work life* adalah pemberdayaan karyawan dalam hal pengambilan

keputusan. Karyawan yang diberdayakan dalam pengambilan keputusan akan lebih berkomitmen terhadap organisasi. Menurut *Werther* dan *Davis*, organisasi yang memiliki program *quality of work life* berarti perusahaan memiliki supervisi yang bagus, kondisi kerja yang baik, adanya sistem penggajian, dan pemberian manfaat yang memuaskan, serta membuat pekerjaan lebih menarik, penuh tantangan dan adanya hadiah atau *reward* (Aulia, 2021). Hasil dari pengelolaan *quality of work life* yang baik dapat mempengaruhi produktivitas perusahaan. Hal ini sesuai dengan penelitian yang dilakukan oleh (Kaunang et al., 2017) dengan hasil penelitian menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pada PT. Hasjrat Abadi Cabang Manado. Kemudian dengan penelitian yang dilakukan oleh I Putu Widnyana Putra dan AA. Sagung Kartika Dewi (2020) yang memperoleh hasil bahwa kualitas kehidupan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional Bukit Cili Rafting. Namun terdapat perbedaan hasil pada penelitian yang dilakukan oleh (Zikri & Kamela, 2021) yang menyatakan bahwa kualitas kehidupan kerja (QWL) tidak berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional pegawai Badan Pusat Statistik Provinsi Sumatera Barat.

Pada faktanya, fenomena yang terjadi pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan Brigjend Katamso dalam hal mempertahankan kualitas dan kuantitasnya untuk dapat bersaing dengan kompetitor lain, perusahaan membebankan pekerjaan lebih kepada karyawannya daripada yang biasa mereka lakukan. Untuk memenuhi tujuan perusahaan, karyawan terbebani dengan harus bekerja di akhir pekan dari pertengahan bulan hingga akhir bulan. Dan tugas yang diberikan perusahaan kepada karyawan juga terlalu monoton sehingga karyawan mudah merasa jenuh saat melakukan pekerjaan. Keadaan ini menyebabkan banyaknya tekanan di tempat kerja dan waktu yang lebih lama bagi karyawan untuk menyelesaikan pekerjaannya.

Alhasil, tuntutan pekerjaan yang tinggi membuat karyawan jatuh ke dalam keadaan stres, kemalasan dan tidak bersemangat untuk bekerja yang bisa mempengaruhi pekerjaan mereka, serta dalam pembuatan berbagai keputusan

perusahaan tidak semua karyawan dapat berpartisipasi dalam pengambilan kebijakan. Hal ini membuat kepuasan karyawan terhadap pekerjaan berkurang, kurangnya kepuasan kerja dari karyawan terhadap perusahaan membuktikan bahwa PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan Brigjend Katamso memiliki kualitas kehidupan kerja yang kurang optimal. Sebuah perusahaan yang kurang memperhatikan faktor kualitas kehidupan kerja akan sulit mendapatkan dan mempertahankan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan di perusahaan, bahkan perusahaan akan sulit membangkitkan semangat kinerja karyawan yang sudah ada. Lebih dari itu perusahaan akan menghadapi kondisi perpindahan pekerja karena karyawan lebih memilih untuk bekerja di perusahaan lain.

Selain dari *quality of work life* dan kepuasan kerja, budaya *kaizen* juga dapat mempengaruhi komitmen organisasi pada karyawan. *Kaizen* merupakan suatu budaya kerja atau budaya organisasi yang berasal dari filosofi Jepang yang berprinsip pada perbaikan secara berkelanjutan dan terus menerus untuk meningkatkan mutu dan produktivitas. Menurut *Imai*, sebagai penulis *kaizen* pertama kali yang menyatakan bahwa *kaizen* tidak hanya berlaku di Jepang, karena pada dasarnya setiap individu maupun organisasi di negara manapun pasti menginginkan selalu menjadi yang terbaik (Cut & Yani, 2022). Untuk itu perbaikan dan penyempurnaan setiap saat selalu diperlukan, hal ini sesuai dengan arti dari *kaizen* itu sendiri perbaikan dan penyempurnaan terus menerus dan berkesinambungan.

Budaya *kaizen* sebagai budaya kerja yang dapat memotivasi secara luar biasa bagi karyawannya untuk memberikan kemampuan terbaiknya pada kesempatan yang diberikan oleh organisasinya untuk terus meningkatkan kinerja dan komitmennya serta memperoleh prestasi yang gemilang. Dari sini dapat dilihat bahwa penerapan budaya *kaizen* yang dilakukan secara terus menerus dan berkelanjutan dalam sebuah perusahaan dapat meningkatkan komitmen organisasi dari semua karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Tetapi dari hasil observasi yang dilakukan peneliti di lapangan menunjukkan bahwa penerapan budaya kerja *kaizen* di PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan Brigjend Katamso juga masih belum diterapkan namun nilai – nilai yang ada pada budaya *kaizen*

terkandung dalam nilai – nilai budaya organisasi. Dan budaya organisasi yang ada di PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan Brigjend Katamso belum sepenuhnya diterapkan. Hal ini terlihat dari masih adanya karyawan yang datang terlambat ke kantor, kurangnya kemampuan kerja karyawan dalam melakukan pekerjaan, ketidak tepatan waktu karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan kurangnya kreatifitas karyawan dalam bekerja. Serta masih kurangnya lingkungan kerja yang baik untuk karyawan seperti fasilitas kantor yang kurang memadai.

Penelitian ini dilakukan di salah satu Bank Sumut Syariah yang ada di kota Medan yaitu PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan Brigjend Katamso. Bank ini beralamat di jalan Brigjend Katamso Comp. Centrium No.4 Kel. 20159, Medan. Penelitian ini, dilakukan karena merujuk pada tujuan penelitian untuk mengetahui dan menganalisis komitmen organisasi terkait *quality of work life*, budaya *kaizen* dan kepuasan kerja. Dengan itu diharapkan peneliti dapat menganalisis pengaruh dari *quality of work life*, budaya *kaizen* serta kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan Brigjend Katamso. Hal lain yang menjadi alasan pertimbangan peneliti untuk melakukan penelitian di bank ini ialah jumlah karyawan yang memenuhi syarat sebagai sampel dan adanya kerja sama antara PT. Bank Sumut Syariah dengan kampus Universitas Islam Sumatera Utara (UINSU) serta terbukanya PT. Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Medan Brigjend Katamso bagi peneliti untuk melakukan penelitian.

Adanya perbedaan hasil (inkonsistensi hasil) pada penelitian terdahulu memunculkan adanya *research gap*. Hal ini memotivasi peneliti untuk lebih jauh memahami secara mendalam mengenai variabel dependent, independent dan variabel intervening. Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dipaparkan di atas menarik bagi peneliti untuk melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Quality Of Work Life dan Budaya Kaizen Terhadap Komitmen Organisasi Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening Di Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan”**.

## B. Identifikasi masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, permasalahan yang muncul dapat diidentifikasi sebagai berikut :

1. Kurangnya perhatian Manajer dalam memperhatikan kepuasan kerja karyawannya.
2. Terjadi penurunan kinerja karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.
3. Kualitas kehidupan kerja serta kepuasan kerja karyawan yang tidak terpenuhi.
4. Tuntutan kerja yang tinggi

## C. Batasan Masalah

Dari identifikasi masalah yang ada di atas, batasan masalah pada penelitian ini dapat dibagi menjadi dua variabel bebas (*Independent Variabel*) dan satu variabel terikat (*Dependent Variabel*) serta menggunakan variabel Intervening. Peneliti memfokuskan mengenai variabel independen yaitu *quality of work life* dan budaya *kaizen* terhadap komitmen organisasi sebagai variabel dependen serta kepuasan kerja sebagai variabel intervening. Subjek penelitian ini adalah Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.

## D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan diatas maka secara ringkas masalah dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut:

1. Apa pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan?
2. Apa pengaruh budaya *kaizen* terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan?
3. Apa pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan?

4. Apa pengaruh budaya *kaizen* terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan?
5. Apa pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan?
6. Apa pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan?
7. Apa pengaruh budaya *kaizen* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja sebagai variabel intervening pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan?
8. Apakah *quality of work life* (QWL), budaya *kaizen*, dan kepuasan kerja berpengaruh secara simultan terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Dari rumusan masalah tersebut di atas, maka tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.
2. Untuk mengetahui budaya *kaizen* terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.
4. Untuk mengetahui pengaruh budaya *kaizen* terhadap kepuasan kerja karyawan pada Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.
5. Untuk mengetahui pengaruh kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.

6. Untuk mengetahui pengaruh *quality of work life* (QWL) terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.
7. Untuk mengetahui pengaruh budaya *kaizen* terhadap komitmen organisasi melalui kepuasan kerja pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.
8. Untuk mengetahui pengaruh secara simultan dari *quality of work life* (QWL), budaya *kaizen*, dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi pada karyawan Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat bagi berbagai pihak, diantaranya adalah :

1. Bagi penulis  
Hasil penelitian ini diharapkan memberikan ilmu pengetahuan mengenai kondisi kerja di lingkungan pekerjaan secara nyata.
2. Bagi Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan  
Hasil penelitian ini diharapkan bisa menjadi bahan informasi dan masukan bagi Bank Sumut Kantor Cabang Syariah Brigjend Katamso Medan dalam melakukan berbagai kebijakan. Khususnya lebih memperhatikan karyawan untuk bebas memberikan sumbang saran secara penuh untuk memajukan visi, misi, dan lingkungan kerja yang lebih baik lagi. Gaya kepemimpinan, komunikasi dan lingkungan kerja, hal tersebut cukup berguna dalam proses pengambilan keputusan suatu pimpinan.
3. Bagi lembaga akademik UIN Sumatera Utara  
Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah keperpustakaan dan dapat memberikan bahan bacaan yang bersifat ilmiah.



