

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Di dalam organisasi, manusia merupakan unsur terpenting dalam suatu organisasi. Tanpa peran manusia meskipun berbagai faktor yang dibutuhkan itu sudah tersedia, organisasi tidak akan berjalan. Karena sumber daya manusia merupakan penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi. Oleh karena itu hendaknya organisasi memberikan arahan yang positif pada anggota organisasi demi tercapainya tujuan organisasi. Salah satu anggota organisasi adalah pegawai atau karyawan. Karyawan merupakan salah satu sumber daya manusia yang merupakan bagian penggerak dari organisasi yang mempunyai potensi untuk berkembang. Karyawan secara aktif mendorong produktifitas dalam memenuhi tujuan sebuah organisasi.

Hubungan sinergis antara organisasi dan karyawan sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi bersama. Perlu adanya suatu manajemen sumber daya manusia untuk mengelola karyawan sebuah organisasi. Hasibuan (2012) menyatakan bahwa manusia selalu berperan aktif dalam menentukan rencana, sistem, proses, tujuan yang ingin dicapai oleh organisasi. Tujuan tidak mungkin terwujud tanpa komitmen kerja karyawan meskipun dukungan sarana dan prasarana serta sumber dana yang dimiliki organisasi tidak akan ada manfaatnya bagi organisasi, jika peran aktif karyawan tidak diikutsertakan. Hal ini menunjukkan bahwa sumber daya manusia merupakan kunci pokok yang harus diperhatikan dengan segala kebutuhannya.

Kinerja karyawan merupakan salah satu kunci yang turut menentukan berhasil tidaknya suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Karyawan yang mempunyai kinerja yang baik pada organisasi biasanya mereka menunjukkan sikap kerja yang penuh perhatian terhadap tugasnya, mereka sangat memiliki tanggung jawab untuk melaksanakan tugas-tugas serta sangat loyal terhadap organisasi. Dalam kinerja terkandung keyakinan, pengikat, yang akan menimbulkan energi untuk melakukan yang terbaik. Secara nyata, kinerja berdampak kepada performansi kerja sumber daya manusia, dan pada akhirnya juga sangat berpengaruh terhadap suatu organisasi tersebut. Karena itu peran sumber daya manusia, khususnya jajaran manajemen dari lini dasar sampai lini puncak harus mampu berperan sebagai penggerak untuk mewujudkan misi dan tujuan organisasi.

Konsep dari kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting dari filosofi *Human Resource Management*. Sebagaimana yang dinyatakan oleh (Guest, 2007) bahwasanya kebijakan HRM (*Human Resource Management*) didesain untuk memaksimalkan integrasi organisasi, komitmen organisasi, komitmen pegawai, fleksibilitas dan kualitas kerja.

Menurut (Yuniningsih, 2002) Kesuksesan dan kinerja suatu perusahaan bisa dilihat dari kinerja yang telah dicapai oleh karyawannya, oleh sebab itu perusahaan menuntut agar para karyawannya mampu menampilkan unjuk kinerja yang optimal. Bahwa baik buruknya kinerja yang dicapai oleh karyawan akan berpengaruh pada kinerja dan keberhasilan perusahaan secara keseluruhan. Menurut Jackson (2002) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah apa yang dikerjakan dan yang tidak dikerjakan oleh karyawan, kinerja karyawan

mempengaruhi seberapa banyak karyawan berkontribusi kepada organisasi. Kinerja karyawan dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor eksternal dan internal.

Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi kepuasan kerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari luar diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja, serta budaya organisasi (Hasibuan, 2012). Hasil penelitian (Prayetno, 2008) yang meneliti di perusahaan yang profit oriented menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Gaya Kepemimpinan berkaitan pula dengan Kinerja Karyawan sebab kondisi kinerja karyawan yang baik dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan yang baik pula, gaya kepemimpinan sebagai batu loncatan dalam mencapai kinerja karyawan yang diinginkan, dalam kamus besar bahasa Indonesia gaya kepemimpinan adalah cara yang dipergunakan pemimpin dalam mempengaruhi para pengikutnya. Penelitian Widyatmini (2008) Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan dapat dibagi dalam dua dimensi yaitu lingkungan fisik dan sosial.

Lingkungan kerja fisik merupakan segala sesuatu yang bersifat nyata yang berkenaan dengan kondisi tempat atau ruangan dan kelengkapan materi atau peralatan yang diperlukan karyawan untuk bekerja. Lingkungan fisik merupakan segenap faktor fisik yang bersama-sama merupakan suatu suasana fisik yang melingkupi suatu tempat kerja. PT. Bank Rakyat Indonesia merupakan bidang jasa keuangan dan asuransi, perbankan mempunyai peran yang besar dalam kegiatan perekonomian, karena perbankan memiliki fungsi utama yaitu

menghimpun dana dari masyarakat (SIMPEDES) dan menyalurkannya kembali ke masyarakat yang membutuhkan dana tersebut yang bentuknya adalah kredit (KUPEDES), baik itu kredit modal kerja, kredit investasi dan lain sebagainya. Bank dengan fungsi tersebut berperan dalam kegiatan pembangunan nasional, yaitu untuk meningkatkan pertumbuhan ekonomi dan pemerataan pembangunan ke arah peningkatan taraf hidup masyarakat.

Berikut data target penjualan Karyawan divisi *marketing* selama tiga bulan terakhir tahun 2021

Tabel 1.1
Target penyaluran kredit Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit
Cukir divisi marketing 3 bulan 2021.

No.	Inisial Nama	Target Kredit	Relisasi Kredit			Prese ntase
			Januari	Februari	Maret	
1	NH	1.000.000.000	1.290.689.500	1.110.156.000	1.090.116.000	100%
2	IJK	1.000.000.000	1.288.681.250	1.108.876.000	1.080.876.000	100%
3	HAJ	1.000.000.000	1.280.200.000	1.110.200.000	1.079.200.000	100%
4	BHZ	1.000.000.000	1.279.250.000	1.109.250.000	1.075.250.000	100%
5	UHI	1.000.000.000	990.200.000	920.000.000	910.800.000	90%
6	TGH	1.000.000.000	1.278.800.000	1.108.800.000	1.065.800.000	100%
7	GF	1.000.000.000	1.278.250.000	1.108.250.000	1.062.250.000	100%
8	TY	1.000.000.000	850.250.000	750.250.000	800.250.000	70%
9	TRA	1.000.000.000	1.277.200.000	1.107.200.000	1.051.200.000	100%
10	OTR	1.000.000.000	1.172.250.000	1.102.250.000	1.031.250.000	100%
11	ASE	1.000.000.000	1.171.200.000	1.101.200.000	1.030.200.000	100%
12	UDN	1.000.000.000	980.250.000	870.250.000	970.250.000	89%

13	APK	1.000.000.000	1.170.250.000	1.100.250.000	1.029.250.000	100%
14	BAN	1.000.000.000	1.169.200.000	1.109.200.000	1.026.200.000	100%
15	JKI	1.000.000.000	1.169.150.000	1.109.150.000	1.022.150.000	100%
16	BTA	1.000.000.000	930.400.000	810.900.000	890.900.000	78%
17	UHA	1.000.000.000	1.168.200.000	1.108.200.000	1.021.200.000	100%
18	ATH	1.000.000.000	1.168.050.000	1.108.050.000	1.000.000.000	100%
19	JAO	1.000.000.000	941.200.000	821.200.000	921.200.000	80%
20	POL	1.000.000.000	1.161.200.000	1.101.000.000	1.000.000.000	100%
21	ANM	1.000.000.000	1.160.250.000	1.100.150.000	1.010.150.000	100%
22	BHA	1.000.000.000	820.050.000	820.200.000	800.110.000	68%
23	SWA	1.000.000.000	1.160.000.000	1.100.000.000	1.000.000.000	100%
24	SCV	1.000.000.000	995.800.000	992.200.000	991.100.000	92%
25	YTG	1.000.000.000	997.250.000	998.150.000	992.350.000	93%
26	YHG	1.000.000.000	895.500.000	795.500.000	815.500.000	72%
27	IOP	1.000.000.000	1.150.650.000	1.000.650.000	1.000.000.000	100%
28	GHK	1.000.000.000	998.900.000	999.300.000	996.500.000	95%
29	KMN	1.000.000.000	1.167.200.000	1.107.200.000	1.017.200.000	100%
30	BCG	1.000.000.000	1.162.250.000	1.102.250.000	1.015.250.000	100%
31	ERD	1.000.000.000	918.600.000	809.300.000	829.300.000	74%
32	YGC	1.000.000.000	1.159.250.000	1.009.250.000	1.007.250.000	100%

Data diatas merupakan target penjualan Karyawan divisi *marketing* PT. Bank Rakyat Indonesia KCP Cukir selama tiga bulan terakhir tahun 2021 Dan data dibawah ini merupakan data perbandingan target penjualan dari unit bank BRI lain. Data tersebut diperoleh dari PT. Bank Rakyat Indonesia Kantor Unit Ngoro sebagai data perbandingan.

**Target penyaluran kredit Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia Unit
Ngoro divisi marketing 3 bulan 2021.**

No.	Inisial Nama	Target Kredit	Relisasi Kredit			Presen tase
			Januari	Februari	Maret	
1	KD	1.000.000.000	1.000.500.000	850.000.000	900.000.000	90%
2	MF	1.000.000.000	1.285.300.000	1.180.200.000	1.080.700.000	100%
3	IM	1.000.000.000	850.000.000	750.000.000	800.000.000	70%
4	ZA	1.000.000.000	1.210.000.000	1.109.500.000	1.075.000.000	100%
5	LK	1.000.000.000	1.000.000.000	920.000.000	910.800.000	90%
6	YY	1.000.000.000	1.200.000.000	1.104.000.000	1.065.500.000	100%
7	AY	1.000.000.000	1.030.000.000	1.000.000.000	1.021.000.000	100%
8	MG	1.000.000.000	800.000.000	700.000.000	600.000.000	70%
9	PTR	1.000.000.000	930.000.000	790.000.000	800.000.000	70%
10	DJR	1.000.000.000	1.172.000.000	1.102.250.000	1.031.550.000	100%
11	OBI	1.000.000.000	850.550.000	950.550.000	800.000.000	70%
12	TNT	1.000.000.000	980.400.000	870.000.000	970.750.000	89%
13	UJG	1.000.000.000	1.170.200.000	1.100.800.000	1.029.000.000	100%
14	ABN	1.000.000.000	859.000.000	790.000.000	850.000.000	70%
15	BTG	1.000.000.000	1.169.700.000	1.109.000.000	1.022.150.000	100%
16	OG	1.000.000.000	930.400.000	810.900.000	890.900.000	78%
17	WW	1.000.000.000	1.168.200.000	1.108.200.000	1.021.200.000	100%
18	NIN	1.000.000.000	850.750.000	860.500.000	810.000.000	70%
19	MM	1.000.000.000	941.200.000	881.200.000	921.200.000	80%
20	MK	1.000.000.000	1.161.200.000	1.107.000.000	1.000.000.000	100%
21	HD	1.000.000.000	850.500.000	750.000.000	860.000.000	70%
22	SC	1.000.000.000	820.050.000	720.200.000	800.100.000	68%
23	AGG	1.000.000.000	1.160.000.000	1.100.000.000	1.000.000.000	100%
24	SRB	1.000.000.000	995.500.000	992.200.000	801.000.000	90%
25	ASNH	1.000.000.000	997.250.000	998.150.000	792.350.000	85%

No.	Inisial Nama	Target Kredit	Relisasi Kredit			Presen tase
			Januari	Februari	Maret	
26	DS	1.000.000.000	895.500.000	795.000.000	815.500.000	72%
27	UK	1.000.000.000	1.150.650.000	1.000.000.000	1.000.000.000	100%
28	RUK	1.000.000.000	998.900.000	999.300.000	896.500.000	90%
29	RP	1.000.000.000	890.000.000	750.000.000	800.550.000	70%

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan target penyaluran kredit setiap bulan. 32 karyawan dari unit Cukir dan 29 karyawan d unit ngoro bagian divisi *marketing* yaitu Rp. 1.000.000.000. Dari table unit Cukir menunjukkan terdapat 22 karyawan mampu melampaui realisasi target sedangkan 10 karyawan belum mampu merealisasi penyaluran kredit yang telah diberikan.

Dari tabel unit Ngoro, dari 29 karyawan menunjukkan terdapat 11 karyawan mampu melampaui realisasi target sedangkan 18 karyawan belum mampu merealisasi penyaluran kredit yang telah diberikan. Terlihat dari table unit Cukir bahwa target karyawan banyak yang terelaisasi dari yang tidak terelaisasi di era pandemic COVID-19 ini.

Dari hasil wawancara kami dengan beberapa Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia KCP Cukir tersebut dipengaruhi beberapa factor diantaranya rasa memiliki Budaya Kerja di dalam diri para pekerja yang baik sehingga ikatan emosional itulah yang pada akhirnya membuahkan hasil akhir pencapaian target bulanan dan tahunannya.

Sehingga mayoritas karyawan merasakan suasana kekeluargaan didalam lingkungan kerja, rasa saling mendukung, serta keintiman sebagai keluarga dalam sebuah organisasi yang baik, keterlibatan atasan dan karyawan pada pekerjaan

lebih mendalam keyakinan individu akan tanggung jawab terhadap organisasi PT. BANK RAKYAT INDONESIA KCP CUKIR JOMBANG.

Dari hasil wawancara selaku Pimpinan Bapak A, beliau mengungkapkan bahwa sebagian karyawan bidang marketing yang belum melampaui target penyaluran kredit dikarenakan kurang terlaksananya budaya kerja pada individu karyawan tersebut. Terlihat kurangnya kesadaran diri dari beberapa karyawan seperti kurang berusaha untuk mengembangkan diri atau kemampuannya dan kurang menaati peraturan-peraturan yang ada. Selain itu beberapa Karyawan kurang memiliki inisiatif dalam menyelesaikan pekerjaan, rencana yang kurang matang, kurang memiliki jiwa yang kompetitif. dan selalu tergantung pada petunjuk pimpinan, dalam melakukan pekerjaan Sebagian karyawan kurang berusaha untuk bekerja dengan efektif dan efisien, anggota kurang mengutamakan kualitas dalam menyelesaikan pekerjaannya dan Setiap tugas-tugas tim dilakukan kurang sinergi, beberapa anggota tidak mampu menyelesaikan permasalahan dengan baik dan kurang kerjasama antar anggota. Penelitian (Prayetno, 2008) yang meneliti di perusahaan yang profit oriented menemukan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Adapun nilai-nilai dalam budaya organisasi dari PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Cukir yang mencerminkan 5 (Lima) Nilai Semangat Kerja Bank. Nilai-nilai pokok ini telah disetujui oleh Direksi melalui Surat Keputusan Nokep: S-16-DIRISSISDM104199 tanggal 26 April 1999. Semua insan Bank diharuskan bertindak sesuai nilai-nilai pokok tersebut dalam pelaksanaan tugas-tugas mereka. Adapun nilai-nilai budaya organisasi adalah sebagai berikut: 1. Integritas Meliputi bertakwa, penuh dedikasi, jujur, selalu menjaga kehormatan dan nama baik, serta taat pada Kode Etik perbankan dan peraturan yang berlaku 2. Profesionalisme Meliputi bertanggung jawab,

efektif, efisien, disiplin, dan berorientasi ke masa depan dalam mengantisipasi perkembangan tantangan dan kesempatan. 3. Kepuasan Nasabah Meliputi memenuhi kebutuhan dan memuaskan nasabah dengan memberikan pelayanan yang terbaik, dengan tetap memperhatikan kepentingan perusahaan, dengan dukungan SDM yang terampil, ramah, senang melayani dan teknologi mutakhir. 4. Keteladanan Meliputi memberikan panutan yang dengan konsisten bertindak adil, bersikap tegas dan berjiwa besar. Karena itu kami tidak memberikan toleransi terhadap tindakan-tindakan yang tidak memberikan keteladanan. 5. Penghargaan pada Sumber Daya Manusia Meliputi merekrut, mengembangkan dan mempertahankan Sumber Daya Manusia yang berkualitas; kami memperlakukan pekerja berdasarkan kepercayaan, keterbukaan, keadilan dan rasa saling menghargai sebagai bagian dari perusahaan dengan mengembangkan sikap kerjasama dan kemitraan; kami memberikan penghargaan berdasarkan hasil kerja individu dan kerjasama tim yang menciptakan sinergi untuk kepentingan Bank

Selain Budaya organisasi, kinerja karyawan PT. BRI Cabang Cukir juga dipengaruhi gaya kepemimpinan, hal ini dapat dilihat dari hasil wawancara yang peneliti lakukan menunjukkan beberapa pegawai yang belum melampaui target dalam melakukan pekerjaan. Ada beberapa pegawai kurang memanfaatkan jam kerja yang ada dan cenderung mengurangi jam kerja mereka. Dari observasi yang dilakukan diantara pegawai tersebut ada yang mengisi waktu kerjanya dengan duduk-duduk ngobrol, ataupun keluar kantor untuk urusan-urusan yang tidak berkaitan dengan tugas pekerjaannya. Tidak semua pegawai memiliki ketekunan kerja tinggi, kurangnya rasa tanggung jawab, dan kurang menunjukkan kemampuan profesional dalam bekerja. Dari sekian banyak pegawai bidang marketing PT. BRI KCP Cukir Jombang Sebagian kinerja pegawai masih rendah. Misalnya saat pimpinan meminta hasil tanggung jawab tugasnya, Sebagian

pegawai cenderung mengumpulkan dengan asal-asalan, tidak diperiksa sebelum diserahkan.

Berdasarkan latar belakang, penulis akan melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia KCP Cukir Kabupaten Jombang”**.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka untuk memperoleh gambaran yang jelas, maka dapat diajukan rumusan masalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya oerorganisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pegawai PT BANK RAKYAT INDONESIA KCP Cukir Jombang?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pegawai PT. BANK RAKYAT INDONESIA KCP Cukir Jombang?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. BANK RAKYAT INDONESIA KCP Cukir Kota Jombang
2. Untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. BANK RAKYAT INDONESIA KCP Cukir Kota Jombang

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan mempunyai manfaat, yaitu:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi ilmu pengetahuan, khususnya dalam hal pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan pemikiran bagi PT. BANK RAKYAT INDONESIA KCP Cukir Jombang untuk lebih mengembangkan organisasi mengenai kebijakan bagi instansi terkait.

1.5 Batasan Masalah

Batasan Masalah Hanya berfokus pada **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Gaya kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan PT. BANK RAKYAT INDONESIA KCP Cukir Jombang”**