

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Bank menurut (Undang Undang RI nomor 10 tahun, 1998) tentang perbankan adalah badan usaha yang menghimpun dana dari masyarakat dalam bentuk simpanan dan menyalurkannya kepada masyarakat dalam bentuk kredit dan atau bentuk-bentuk lainnya dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat banyak. Jenis bank di dunia dibedakan menjadi dua, dibedakan berdasarkan sistem yang digunakan, yaitu ada bank yang berdasarkan sistem konvensional dan bank yang berdasarkan sistem syariah. Bank merupakan lembaga keuangan yang memiliki peranan penting dalam perekonomian sebuah negara sebagai perantara keuangan. Bank juga memiliki peran dalam mempertemukan antara pemilik dan pengguna dana, sehingga kegiatan bank harus berjalan secara efisien.

Untuk mempertahankan kelangsungan hidup dalam sistem keuangan yang turbulen, sebuah bank harus dapat berkompetisi dengan bank-bank kompetitor yang juga memberikan layanan jasa keuangan. Suatu bank akan berhasil memenangkan kompetisi bisnisnya jika ia mampu memberikan jasa layanan keuangan bank lebih baik daripada kompetitornya, sekaligus mampu mengadaptasikan diri dengan setiap perubahan lingkungan (Christiyono, 2017). Manajemen bank yang kreatif dan inovatif selalu berusaha menciptakan berbagai produk layanan bank yang prospektif dan menguntungkan (Nurwahyuni, 2019).

Bank Tabungan Negara atau BTN merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa keuangan perbankan dan bentuk usaha Bank BTN adalah Perseroan Terbatas (Pamungkas, 2019). Bank BTN selalu memberikan pelayanan yang baik kepada nasabahnya, untuk menjadi bank yang terbaik, kinerja karyawan

perlu ditingkatkan agar stabilitas kinerja perusahaan terjaga dan dapat terus ditingkatkan (Nadelia, 2019).

Penilaian kinerja karyawan Bank BTN Kantor Pusat menggunakan dua cara, yaitu penilaian perilaku kerja karyawan dan penilaian sasaran kerja. Bank BTN Kantor Pusat mengharapkan kualitas karyawan dapat memenuhi standar yang telah ditetapkan. Kualitas dapat diukur dengan penilaian perilaku kerja karyawan yang meliputi aspek pelayanan pelanggan, berprestasi, integritas, dan kerjasama (Athallah, 2022). Penilaian tersebut dikelompokkan berdasarkan predikat tertentu yaitu: istimewa (551 – 600), sangat baik (451 – 550), baik (351 - 450), cukup (251 – 350), kurang (151 – 250), dan sangat kurang (100 – 150).

Tabel 1.1 Data Penilaian Kinerja Karyawan Bulan Januari – Mei Tahun 2022

| Bulan | Hasil Penilaian | Keterangan |
|-----------------|------------------------|-------------------|
| Januari | 348 | Cukup |
| Februari | 319 | Cukup |
| Maret | 270 | Cukup |
| April | 247 | Kurang |
| Mei | 230 | Kurang |

Sumber: Bank Tabungan Negara

Dari data tabel 1.1, dapat diketahui bahwa penilaian hasil kinerja karyawan Kantor Pusat Bank BTN dari bulan januari sampai mei cenderung menurun. Data hasil tersebut dapat dinyatakan bahwa karyawan belum mencapai target yang telah direncanakan oleh Kantor Pusat Bank BTN sehingga dalam penilaian kinerja hasilnya belum mencapai standar yang dilakukan.

Setelah peneliti melakukan wawancara dengan salah satu karyawan Kantor Pusat Bank BTN, karyawan tersebut menyatakan bahwa adanya perubahan sistem kompensasi yang tadinya kompensasi diberikan kepada setiap karyawan yang dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu dan cepat tetapi saat ini sistem kompensasi tersebut diberikan dengan bentuk tim. Karyawan tersebut menyatakan jika kompensasi diberikan secara per-tim, ada beberapa karyawan yang bermalas-malasan dalam

mengerjakan pekerjaannya, sehingga ada beberapa karyawan yang merasa tidak adil dalam pembagian kompensasi tersebut. Selain itu, terjadi permasalahan dimana pemimpin kurang berkontribusi dalam kondisi krisis dan genting.

Menurut (Robbins, 2018) organisasi merupakan wadah dimana orang-orang berkumpul, bekerjasama, terencana, terorganisasi dan terkendali dalam memanfaatkan sumber daya seperti uang, lingkungan, material yang digunakan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan organisasi tersebut. Setiap organisasi harus memiliki tujuan yang jelas untuk menentukan keberlangsungan organisasi itu sendiri. Tujuan organisasi tidak lepas dari tanggung jawab serta kinerja setiap anggotanya yang akan berdampak pada hasil dari organisasi dalam mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan tersebut terdapat banyak faktor yang memengaruhinya, salah satunya yaitu sumber daya manusia (Azizah, 2021).

Menurut (Ricardianto, 2018) kinerja merupakan sebuah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan atau target dalam mewujudkan visi dan misi organisasi dan perusahaan tersebut. Kinerja karyawan dapat dikatakan berkualitas jika karyawan tersebut terampil, bermoral baik, cakap, dan mempunyai kedisiplinan yang tinggi. Seseorang karyawan merasa bangga dan mempunyai kepuasan tersendiri atas prestasi yang diperoleh dari pencapaian hasil pekerjaan yang diberikan oleh perusahaan. Menurut (Christiyono, 2017) dalam mewujudkan tujuan perusahaan sangat membutuhkan kinerja karyawan, kinerja karyawan berpengaruh penting terhadap kemajuan perusahaan. Kinerja karyawan merupakan aspek penting untuk diperhatikan serta dikelola dengan baik agar menghasilkan kinerja yang baik dan maksimal. Karyawan merupakan salah satu aset paling berharga bagi perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan

Budaya organisasi sangat berpengaruh dalam kemajuan perusahaan yang tumbuh melalui proses perkembangan gagasan yang telah diciptakan oleh pemimpin perusahaan dan kemudian ditanamkan pada anggota

organisasi. Perkembangan organisasi dapat ditentukan dengan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif untuk mengembangkan proses pembelajaran di tempat kerja dan dapat membangkitkan semangat dalam menyelesaikan masalah, baik masalah internal maupun eksternal (Evayanti & W, 2016). Bagi organisasi, budaya merupakan tolak ukur untuk mencapai keberhasilan organisasi, sekaligus meningkatkan komitmen untuk mencapai visi, memenangkan persaingan, dan membangun kekuatan organisasi. Bagi individu, budaya dapat mendorong karyawan untuk memiliki kepercayaan yang tinggi terhadap organisasi dan bekerja lebih efektif (Nadelia, 2019).

Menurut (Edy, 2019), budaya organisasi merupakan perangkat sistem nilai-nilai (*values*), keyakinan-keyakinan (*benefits*), asumsi-asumsi (*assumption*), atau norma lama yang sudah lama berlaku yang disepakati dan diikuti oleh para anggotanya sebagai pedoman perilaku dan pemecahan masalah dalam organisasinya. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang menjadikan sumber daya manusia sebagai keyakinan untuk menjalankan kewajiban dan perilaku dalam organisasi, budaya organisasi diyakini merupakan faktor penentu utama dalam kesuksesan organisasi (Hari, 2019).

Faktor yang memengaruhi dalam mengatur sebuah budaya organisasi, perusahaan harus mengatur kesejahteraan karyawannya dengan kompensasi yang di berikan kepada karyawan. Kompensasi merupakan sebuah penghargaan atau *reward* yang diberikan kepada pegawai sebagai balas jasa atas kontribusi yang telah diberikan untuk perusahaan (Tubagus, 2019). Pengertian lain menyatakan kompensasi merupakan imbalan yang diterima oleh pegawai yang telah melakukan tugas dan tanggung jawabnya yang bertujuan untuk memajukan bisnis perusahaan (Priharto, 2020). Bentuk kompensasi tidak selalu uang dan barang, melainkan hal seperti paket liburan atau tambahan cuti.

Dengan menyadari sumber daya manusia yang penting dan sangat berharga, maka perusahaan perlu memperhatikan kompensasi sebagai imbalan yang layak untuk sebuah penghargaan yang telah karyawannya

kerjakan. Kompensasi yang diterima karyawan cenderung untuk menentukan standar hidup serta kedudukan sosial di masyarakat. Pentingnya kompensasi bagi karyawan, sangat berpengaruh terhadap perilaku kerjanya dan kinerjanya. Semakin tinggi kompensasi yang diberikan perusahaan maka kesejahteraan karyawan pun akan meningkat (Rishna 2019). Sebagai bentuk penghargaan terhadap karyawannya dalam pemberian imbalan untuk hasil kinerja karyawan kepada perusahaan, maka perusahaan memberikan kompensasi sebagai sumber nafkah bagi karyawan yang bersangkutan. Pemberian kompensasi selalu dikaitkan dengan kualitas dan manfaat jasa yang diberikan karyawan bagi perusahaan. Pemberian kompensasi akan memengaruhi seberapa besar tujuan organisasi dapat dicapai, bahkan dapat memengaruhi keberlangsungan hidup perusahaan (Nugraha & Tjahjwati, 2018)

Sistem kompensasi yang baik merupakan sistem yang mampu menjamin kepuasan dan kesejahteraan pada karyawan perusahaan yang akan memungkinkan perusahaan memperoleh, memelihara, serta mempekerjakan sejumlah karyawan yang memiliki kinerja tinggi untuk kepentingan bersama. Ketika pemberian kompensasi berjalan dengan lancar dan sesuai dengan yang sudah direncanakan, maka selanjutnya yang diharapkan adalah peningkatan kinerja karyawan (Jufrizen, 2017). Selain mengatur budaya organisasi yang baik, sebuah organisasi harus mampu mengelola karyawannya dengan baik. Mengelola karyawan dengan baik dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja, sehingga menjadikan karyawan yang berkualitas dan menjadikan perusahaan semakin berkembang (Christiyono, 2017)

Mengacu pada penelitian (Sayaidin, 2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selain itu, penelitian (Raheni et al., 2021) menunjukkan bahwa budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Selain itu, pada penelitian (Arifudin, 2019) menunjukkan

hasil bahwa kompensasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Pusat Bank Tabungan Negara Tbk”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang, maka dirumuskan rumusan masalah sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor pusat Bank BTN?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor pusat Bank BTN?
3. Apakah budaya organisasi dan kompensasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan kantor pusat Bank BTN?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan kantor pusat Bank BTN.
2. Untuk mengetahui pengaruh kompensasi terhadap kinerja karyawan kantor pusat Bank BTN.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan kantor pusat Bank BTN.

1.4 Manfaat Penelitian

1. Bagi Akademisi

Hasil penelitian diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan memperkaya bahan pembelajaran dan mengaplikasikan ilmu pengetahuan di bidang manajemen, khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia.

2. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan evaluasi terkait budaya organisasi, kompensasi dan kinerja karyawan agar dapat meningkatkan produktifitas karyawan yang maksimal demi menjadikan perusahaan yang kompetitif dalam bersaing dan dapat mencapai tujuan bersama.

3. Bagi Peneliti

Penelitian ini dapat menambah pengetahuan dan pemahaman mengenai manajemen sumber daya manusia secara riil khususnya menyangkut budaya organisasi, kompensasi, dan kinerja karyawan.

