

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1. Latar Belakang**

Persaingan bisnis pada bank tidak bisa dihindari lagi, seluruh bank berupaya untuk memperbaiki sistem kerja mereka melalui budaya organisasi mereka. Budaya organisasi pada suatu perusahaan sangat berpengaruh terhadap kepuasan dan kinerja pada suatu perusahaan. Marta dan Suharnomo (2011) mengemukakan budaya organisasi adalah sistem nilai – nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi, itu dipelajari, diterapkan dan dikembangkan sebagai sistem perekat sebagai acuan bagi perusahaan untuk mencapai tujuan. Budaya organisasi pada suatu perusahaan harus bisa mendorong kinerja karyawan dengan cara menjadikan kebiasaan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu melalui kemampuan dan pengetahuan pegawai tersebut. Robbin (2001) bahwa budaya organisasi merupakan sistem yang dianut bersama oleh anggota – anggota organisasi yang membedakan organisasi itu dari lainnya. Irawan (2012) bahwa budaya organisasi membawa dampak positif terhadap kepuasan kerja. Budaya organisasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan yang dapat dilihat dari hasil pekerjaannya. Herlina (2013) bahwa budaya organisasi mempunyai pengaruh langsung terhadap kinerja. Robbins dan Judge (2008) bahwa dalam organisasi tidak semua karyawan bekerja secara optimal. Bank Syariah menerapkan budaya organisasi seperti setiap pagi lima belas menit sebelum bekerja mereka mulai berdoa bersama agar pekerjaan yang akan mereka lakukan berjalan dengan baik. (kompasaina.com budaya bank syariah).

Kepuasan yang rendah dapat menyebabkan karyawan bosan dengan tugas – tugas yang dan prestasi kerja buruk, sehingga karyawan memiliki keinginan untuk berhenti bekerja, kemudian mencari pekerjaan baru dan memuaskan. Budaya organisasi juga sangat penting bagi kepuasan kerja melalui kebiasaan pada organisasi yang juga diikuti oleh para anggotanya. Budaya organisasi dapat membantu karyawan, sebab menciptakan suatu tingkat kepuasan

kerja yang luar biasa bagi karyawan untuk memberikan hasil yang terbaik memanfaatkan kesempatan yang diberikan organisasi, tetapi kepuasan kerja juga tidak selalu menjadi jaminan seorang pegawai dapat bertahan secara nyaman bekerja di suatu bank. Kepuasan kerja adalah hal penting bagi setiap orang yang bekerja karena mempengaruhi perasaan setiap karyawan. Ketner dan Kinicki (2008) mengemukakan kepuasan kerja adalah respon efektif atau emosional terhadap suatu pekerjaan. Widodo (2006) bahwa kepuasan kerja adalah seperangkat kepuasan karyawan apakah itu menyenangkan atau tidak menyenangkan.

Gordon (2000) bahwa kinerja pada dasarnya apa yang dilakukan karyawan dan apa yang tidak dilakukan karyawan mempengaruhi berapa banyak mereka berkontribusi pada organisasi yang meliputi output, kualitas output, kehadiran kerja dan sikap kooperatif. Robbins dan Judge (2008) bahwa dalam organisasi tidak semua karyawan mempunyai kinerja yang baik, hal tersebut dapat dilihat melalui hasil pekerjaan yang sudah dilakukan oleh karyawan tersebut. Anwar Prabu Mangkunegara (2000: 67) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan. Veizal Rivai (2004: 309) merupakan perilaku yang nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja yang baik pastinya didukung oleh banyak faktor seperti kemampuan individu dan lingkungan yang dapat memberi karyawan tersebut menjadi termotivasi dengan pekerjaannya, maka dengan prestasi yang telah diberikan oleh karyawan tersebut perusahaan juga tidak segan memberikan bonus besar kepada karyawannya.

Akan tetapi tidak semua pegawai yang sudah melakukan budaya organisasi dengan baik sehingga memiliki kepuasan kerja dan kinerja yang baik dipertahankan oleh pihak bank, banyak hal yang membuat tergesernya karyawan bank terutama di bagian *costumer service* dan *teller* yang diganti oleh mesin karena efektifitas dan efisiensi. Penjelasan tabel dibawah menunjukkan banyaknya

penurunan jumlah pegawai yang dikurangi dari tahun ke tahun untuk alasan penghematan dan efisiensi, hal tersebut tentu membuat karyawan kehilangan pekerjaan bahkan kesempatan untuk promosi ke jenjang berikutnya. Kepuasan dan kinerja yang sudah dibentuk selama mereka bekerja di bank tersebut akan perlahan-lahan berkurang bahkan menghilang karena mereka mengetahui bahwa tidak selamanya kinerja baik dapat dipertahankan oleh perusahaan. Dari data tersebut pula dapat dilihat yang melakukan penambahan pegawai hanya BCA, Mandiri, dan Panin sampai pada tahun 2018, penurunan mencolok terlihat pada bank Danamon Indonesia di tahun 2018 karyawan berkurang sebanyak 2000 lebih karyawan.

**Tabel 1.1.** jumlah karyawan bank

| BANK                 | 2015   | 2016   | 2017   | 2018   |
|----------------------|--------|--------|--------|--------|
| BRI                  | 54.859 | 58.885 | 60.683 | 60.553 |
| BANK<br>MANDIRI      | 26.737 | 38.940 | 38.307 | 39.809 |
| BCA                  | 25.816 | 26.364 | 26.962 | 27.561 |
| BNI                  | 26.875 | 28.184 | 27.209 | -      |
| BTN                  | 8.186  | 8.561  | 8.780  | -      |
| CIMB<br>NIAGA        | 13.577 | 13.185 | 12.782 | -      |
| PANIN                | 11.083 | 10.930 | 12.051 | -      |
| OCBC NISP            | 6.922  | 6.796  | 6.477  | 6.075  |
| MAYBANK<br>INDONESIA | 7.421  | 6.908  | 6.727  | 6.529  |
| DANAMON<br>INDONESIA | 35.606 | 31.950 | 29.628 | 26.389 |

sumber: [tirto.id](http://tirto.id) penurunan jumlah karyawan bank

Anies Eksekutif Departemen Pengembangan Pengawasan dan Manajemen Krisis Otoritas Jasa Keuangan (OJK), menjelaskan pentingnya untuk melekat dan mengikuti teknologi yang ada sekarang, dijamin sekarang banyak pengguna bank melakukan transaksi dengan M-banking tanpa mau antri di teller kantor cabang

yang disediakan oleh bank. Bank pun mau tidak mau harus mengikuti perkembangan agar memberikan kenyamanan dan kemudahan konsumen dalam bertransaksi, disisi lain bank harus memindah bahkan mengurangi pegawai bagian *costumer service* dan *teller* agar lebih efisien dan efektif. Maka lama kelamaan secara langsung maupun tidak langsung teknologi tersebut dapat mempengaruhi semangat kinerja seorang karyawan. (sumber: detik.finance apakah teknologi dapat menggantikan manusia di bank).

Bedasarkan latar belakang, pihak bank diharapkan untuk meningkatkan kepuasan dan kinerja karyawan terutama bagian *costumer service* dan *teller*. Salah satu faktor yang mempengaruhi kepuasan dan kinerja karyawan bank adalah budaya organisasi, maka penelitian yang ingin dikaji adalah “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Bagian *Front Office* di bank”.

#### **1.2. Rumusan Masalah**

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kepuasan kerja?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja?

#### **1.3. Tujuan Penelitian**

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
2. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja.

#### **1.4. Manfaat Penelitian**

Manfaat Penelitian dibagi menjadi 2 yaitu :

1. Manfaat Praktis:  
Memberikan saran terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan bank bagian *front office* agar lebih baik lagi.
2. Manfaat Akademis

Untuk menambah kajian empirik tentang hubungan antara budaya organisasi, kepuasan kerja dan kinerja.