

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Pandemi Covid-19 telah melanda Indonesia sejak tahun 2020, berbagai upaya dilakukan oleh pemerintah Indonesia agar wabah tersebut tidak semakin menyebar yaitu memberlakukan prinsip *sosial distancing* pada seluruh masyarakat Indonesia, bahkan beberapa kota besar memberlakukan PSBB (Pembatasan Sosial Berskala Besar) untuk memutus rantai penyebaran virus ini. Kebijakan ini dikeluarkan untuk menekan jumlah korban yang terpapar covid-19 dan juga melakukan karantina mandiri dirumah serta mengurangi aktifitas diluar rumah. Penerapan kebijakan tersebut terbukti mampu memberikan dampak yang positif terhadap kesehatan namun memberikan dampak negatif bagi perekonomian Indonesia. Setelah hampir 2 tahun Indonesia akhirnya bisa bangkit dan melawan covid-19 dengan pemberian vaksin kepada masyarakat Indonesia. Hingga saat ini masyarakat Indonesia menjalani *er anew normal* yaitu mencoba beradaptasi dengan kebiasaan baru, yaitu jika hendak keluar rumah harus memakai masker, mencuci tangan, dan menjaga jarak. Sulitnya masyarakat untuk bekerja dan beraktifitas diluar rumah sehingga mempengaruhi hasil kinerja karyawan di dalam organisasi/ perusahaan. ([www.djkn.kemenkeu.go.id](http://www.djkn.kemenkeu.go.id)).

Sumber daya manusia merupakan salah satu bagian terpenting dalam setiap perusahaan sehingga dapat dikatakan bahwa SDM merupakan salah satu aset terpenting bagi perusahaan. Menurut Bintaro dan Daryanto (2017), Manajemen sumber daya manusia atau disingkat MSDM merupakan ilmu tentang bagaimana cara untuk mengatur suatu hubungan di tempat kerja dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu semaksimal mungkin dikelola untuk mencapai suatu tujuan mulai dari tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat secara maksimal. Menurut Hasibun (2017), MSDM adalah ilmu dan seni dalam mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar lebih efektif dan efisien untuk mewujudkan tujuan yang telah dibuat oleh perusahaan, karyawan dan masyarakat. Oleh karena itu perusahaan dituntut untuk dapat mengelola dan mengoptimalkan sumber daya manusia agar mampu bekerja dengan efektif dan efisien, salah satu usaha dalam mencapai keberhasilan tersebut yaitu melalui kinerja karyawan.

Menurut Afandi (2018), kinerja merupakan hasil dari kerja yang dicapai oleh seorang karyawan atau kelompok karyawan di dalam perusahaan yang sesuai dengan wewenang serta tanggung jawab masing-masing karyawan dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara illegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika. Kinerja merupakan prestasi kerja membuahkan hasil atau tingkatan keberhasilan dalam perilaku yang nyata ditampilkan seseorang pegawai untuk melakukan tugas sesuai dengan perannya dalam sebuah perusahaan Rivai (2012).

Sumber daya manusia atau karyawan adalah kelompok yang berisiko terpapar covid-19 karna berhadapan langsung dengan konsumen ataupun bertemu

dengan karyawan lainnya *New normal* pada saat pandemi covid-19 menjadi tantangan baru bagi perusahaan dimana perusahaan dituntut bisa menyeimbangkan antara perekonomian perusahaan dan kesehatan karyawan, selain perusahaan karyawan juga dituntut agar bisa beradaptasi dengan perubahan dalam sisi aktifitas operasional perkantoran, seperti karyawan wajib vaksin, wajib memakai masker, mengecek suhu, cuci tangan serta menjaga jarak. Kondisi ini merupakan hal baru bagi karyawan dalam bekerja dan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perubahan dalam budaya kerja yang dilakukan oleh banyak perusahaan dengan mengikuti protokol kesehatan dari pemerintah Indonesia untuk menjaga kesehatan karyawan dalam bekerja. ([www.metrotvnews.com](http://www.metrotvnews.com))

Menurut Nawawi (2013), budaya kerja adalah kebiasaan yang dilakukan berulang-ulang oleh pegawai dalam suatu perusahaan atau organisasi pelanggaran terhadap kebiasaan ini memang tidak ada sangsi yang tegas, namun dari pelaku organisasi secara moral telah menyepakati bahwa kebiasaan tersebut merupakan kebiasaan yang harus ditaati untuk mencapai tujuan yang diinginkan. Budaya kerja adalah suatu falsafah dengan didasari pandangan hidup sebagai nilai-nilai yang menjadi sifat, kebiasaan yang juga pendorong dibudayakan dalam suatu kelompok dan tercermin dalam sikap menjadi perilaku, cita-cita, pendapat, pandangan serta tindakan yang terwujud sebagai kerja Supriyadi dan Triguno (2016).

Selain budaya kerja faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah kepuasan kerja. Hal yang menjadi perhatian utama perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawannya, karna apabila karyawan yang bekerja merasa

tidak nyaman, kurang dihargai, tidak bisa mengembangkan segala potensi yang mereka miliki maka hal tersebut akan menyebabkan karyawan tidak fokus dalam bekerja. Wibowo (2015), kepuasan kerja merupakan tingkat perasaan senang seseorang sebagai penilaian positif terhadap pekerjaannya dan lingkungan tempat mereka bekerja. Robbins dan Judge (2017), kepuasan kerja adalah suatu perasaan positif tentang pekerjaan yang dihasilkan dari suatu evaluasi pada karakteristiknya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja yang tinggi memiliki perasaan yang positif mengenai pekerjaannya, sedangkan seseorang dengan level yang rendah memiliki perasaan negatif. Kepuasan kerja mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ini tampak dalam sikap positif karyawan terhadap pekerjaan dan segala sesuatu yang dihadapi di lingkungan kerjanya. Departemen personalia atau manajemen harus senantiasa memonitor kepuasan kerja karyawan, karena hal itu mempengaruhi tingkat absensi, perputaran tenaga kerja, semangat kerja, keluhan-keluhan, dan masalah-masalah personalia vital lainnya.

Menurut hasil penelitian yang dilakukan oleh Ariska (2021), yang berjudul “Pengaruh Kepuasan dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank BRI Syariah KC.A. Rivai Palembang”, dimana hasil dari penelitian ini menunjukkan hubungan antara kepuasan kerja dan budaya organisasi serta kinerja di bank BRI Syariah mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial dan simultan yang diperoleh dari nilai signifikan  $t_{0,000} < 0,05$  dari variabel kepuasan kerja, lalu budaya organisasi mempengaruhi kinerja karyawan secara parsial dari nilai signifikan  $t_{0,026} < 0,05$ . Sedangkan menurut hasil penelitian Sendi (2018),

dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi, Komitmen Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk”. Kantor Wilayah Semarang yang dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara budaya organisasi, kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan yang dinyatakan secara parsial pada PT. Bank Rakyat Indonesia (persero) Tbk. Kantor Wilayah Semarang.

Dalam sistem perbankan Indonesia terdapat dua macam sistem operasional perbankan, yaitu Bank Konvensional dan Bank Syariah. Sesuai UU No. 21 tahun 2008 tentang perbankan syariah, Bank Syariah adalah Bank yang menjalankan kegiatan usaha berdasarkan prinsip syariah dan menurut jenisnya terdiri dari Bank Umum Syariah (BUS) dan Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS). Perbankan syariah hingga bulan maret 2020 terus menunjukkan perkembangan positif dengan aset, pembiayaan yang disalurkan (PYD), dan dana pihak ketiga (DPK) yang terus bertumbuh. ([www.ojk.go.id](http://www.ojk.go.id)).

Bank Syariah Indonesia merupakan gabungan (*merger*) tiga Bank Syariah di Indonesia yaitu Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, dan BNI Syariahyang bertepatan dengan 19 Jumadil Akhir 1442 H. Penggabungan Bank ini bertujuan untuk menyatukan kelebihan dari ketiga Bank Syariah sehingga mampu menghadirkan layanan yang lebih lengkap, jangkauan lebih luas, serta memiliki kapasitas permodalan yang lebih baik, dengan dukungan sinergi dari perusahaan induk (Mandiri, BNI, BRI) serta komitmen pemerintah melalui kementerian BUMN, Bank Syariah Indonesia didorong untuk dapat bersaing di tingkat Internasional.

Bank Syariah Indonesia memiliki 1 kantor pusat yang ber alamat di JL. Abdul Muis No.2-4 Jakarta Pusat, 71 kantor cabang, 318 kantor cabang pembantu, 10 kantor kas dan 3.179 kantor layanan syariah yang tersebar diseluruh daerah di Indonesia. PT. Bank SyariahIndonesia cabang Kota Padang yang beralamat di JL. Belakang Olo No.47, Kel. Kampung Jawa, Kec. Padang Barat, Kota Padang adalah salah satu perbankan syariah yang berada di Kota Padang Sumatera Barat.

Bergabungannya beberapa Bank Syariah Indonesia (Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, dan BNI Syariah)pada *er anew normal* seperti saat sekarang ini tentu bukan lah hal yang mudah, berbagai faktor harus diperhatikan dalam operasional perusahaan, seperti perbedaan budaya kerja antar Bank. Serta dalam kegiatan operasional melayani nasabah karyawan harus mampu bekerja dengan baik dan semaksimal mungkin untuk kenyamanan nasabah. Kegiatan operasional tetap dijalankan dengan mematuhi protokol kesehatan, denganseluruh karyawandiwajibkanuntukmemakai masker selama bekerja, tetap menjaga jarak dan menghindari keramaian serta melakukan pengecekan suhu tubuh sebelum masuk kantor juga dilakukan. Karyawan yang tidak mematuhi protokol kesehatan selama melayani nasabah maka akan diberikan sangsi oleh pimpinan dan begitu juga dengan nasabah. Nasabah yang tidak mematuhi protokol kesehatan seperti tidak menggunakan masker saat masuk ke Bank maka tidakakan dilayani oleh pihak Bank.

**Tabel.1.1**  
**Data Jam Operasional Karyawan Bank Syariah Indonesia**

No	Keterangan	Jam operasional perusahaan (sebelum pandemi covid-19)	Jam Operasional perusahaan (di era <i>new normal</i> )
1	Jam Masuk karyawan	07:30 WIB	08.00 WIB
2	Jam pelayanan nasabah	08:00 WIB -15:00 WIB	08:30 WIB -13.30 WIB
3	Jam istirahat	12.00 WIB	12.15 WIB
4	Jam Pulang karyawan	17.00 WIB	14.30 WIB

Sumber: PT. Bank Syariah Indonesia cabang imam bonjol (2021).

Dari tabel 1.1 dapat kita lihat bahwa terjadi pengurangan jam kerja dan pelayanan nasabah, dimana sebelum pandemi karyawan datang pukul 07:30 WIB mulai bekerja pukul 08:00 WIB lalu jadwal istirahat makan siang pada pukul 12:00 WIB dan memulai kembali pelayanan nasabah pada pukul 13:00 WIB sampai pukul 15:00 WIB, jika lewat dari jadwal yang ditentukan maka karyawan Bank tidak akan melayani nasabah karna sebelum pulang karyawan juga perlu melakukan pekerjaan yang belum selesai sampai pukul 17:00 WIB barulah karyawan pulang. Namun berbeda pada era *new normal* dimana karyawan datang pukul 08:00 WIB dan kegiatan operasional dimulai pukul 08:30 WIB lalu waktu istirahat siang pada pukul 12:015 WIB sampai 12:45 WIB dan memulai kembali aktifitas pelayanan nasabah sampai pukul 13:30 WIB jika sudah melewati dari jadwal yang ditentukan maka karyawan tidak akan melayani nasabah lagi, lalu karyawan melanjutkan pekerjaan yang belum selesai dan pulang pada pukul

14:30WIB. Peraturan yang dibuat oleh perusahaan tersebut memiliki pengaruh positif dan negatif terhadap karyawan, seperti karyawan yang mulai bekerja pada pukul 08:30 WIB maka akan mengurangi jumlah karyawan yang datang terlambat karena mereka memiliki cukup waktu untuk bersiap-siap pergi bekerja dan tidak terkena macet di jalan, serta jadwal pulang kerja yang dipercepat bisa digunakan oleh karyawan untuk beristirahat di rumah dan meningkatkan semangat karyawan saat kembali mulai bekerja. Namun juga memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja karyawan karena kegiatan operasional yang dilakukan oleh karyawan Bank Syariah Indonesia menggunakan sistem yang mengharuskan karyawan bekerja di kantor dan tidak bisa dikerjakan di rumah. Jam kerja yang hanya sampai 14:30WIBnamun karyawan masih memiliki pekerjaan yang belum terselesaikanyang mengakibatkan tugas/ beban kerja karyawan menjadi menumpuk untuk dikerjakan serta karyawanjuga memiliki target yang harus di capai sehingga mengakibatkan karyawan terburu- buru dalam bekerja dan menjadi kurang teliti sehingga mengakibatkan kinerja karyawan menjadi kurang efektif.

Berdasarkan hasil wawancara yang peneliti lakukan dengan karyawan Bank Syariah Indonesia, karyawan mulai beradaptasi dengan kondisi era *new normal* diantara nya bekerja dengan memberi dinding pembatas antara *customer servicedengan* nasabah yang bertujuan untuk menjaga keamanan karyawan dalam bekerja, lalu perusahaan juga memberikan vitamin, susu, masker serta mewajibkan seluruh karyawan vaksin yang bertujuan untuk tetap menjaga kesehatan karyawan dalam bekerja, hal tersebut sudah menjadi budaya yang diterapkan oleh bank syariah Indonesia dalam kegiatan operasional, karena



walaupun pandemi covid-19 sudah memasuki era *new normal* perusahaan tetap ingin menjaga kesehatan dan keamanan karyawan dalam bekerja. Selain itu Bank Syariah Indonesia juga menerapkan budaya *one culture* yaitu AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif dan Kolaboratif) dimana budaya tersebut sudah tertera di *Standar Operasional Prosedur* Bank Syariah Indonesia. Namun dilain sisi *Standar Operasional Prosedur* tersebut sangat membingungkan bagi karyawan karna karyawan harus bisa beradaptasi secepat mungkin sehingga karyawan perlu arahan dan bimbingan terlebih dahulu dari perusahaan. Karna tanpa memberikan sosialisasi kepada karyawan maka pemahaman karyawan terhadap AKHLAK pasti berbeda-beda. Maka dari itu hal yang harus dilakukan perusahaan adalah memberikan sosialisasi kepada karyawan agar pemahaman karyawan terhadap AKHLAK satu persepsi.

Selain itu, pada era *new normal* perusahaan berusaha memberikan yang terbaik untuk kepuasan karyawan dalam bekerja seperti, memberikan fasilitas kantor yang nyaman dan lengkap, menyediakan minuman kopi dan teh bagi karyawan, juga saling membangun komunikasi yang baik antar sesama karyawan dengan tersenyum atau berbicara hal yang ringan saat bertemu dengan karyawan lain, hal itu dilakukan untuk membuat kedekatan sesama karyawan karna karyawan yang ramah, sopan, dan akur akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan dalam melayani nasabah. Bank Syariah Indonesia Merupakan merger dari 3 Bank syariah (Bank Syariah Mandiri, BRI Syariah, BNI Syariah) namun pada saat penerimaan gaji, karyawan yang sudah bekerja dengan nama perusahaan Bank Syariah Indonesia masih menerima gaji dengan standar gaji dari perusahaan

sebelum merger, namun untuk menghindari terjadinya hal yang tidak diinginkan antara sesama karyawan yang disebabkan oleh perusahaan dalam pemberian gaji, maka tidak lama setelah merger perusahaan memberikan karyawan gaji yang sesuai dengan standar Bank Syariah Indonesia.

Pada Bank Syariah Indonesia perusahaan memberikan tantangan pekerjaan bagi karyawannya seperti teller bank yang melakukan pekerjaan *customer service, sales area* menghadapi direksi yang mana sudah ada pada *Job description* pekerjaan itu sendiri, apabila karyawan bisa mencapai target di pekerjaan tersebut maka perusahaan akan memberikan *reward* berupa kepingan emas, gopay, serta *voucher* belanja kepada karyawan, hal ini memberikan dampak positif dan negatif terhadap karyawan, seperti karyawan akan bersemangat dalam melakukan tantangan tersebut agar berhasil mendapatkan *reward* dari perusahaan, tetapi memberikan tantangan seperti itu akan membingungkan karyawan dalam bekerja karena karyawan harus bisa melakukan pekerjaan yang bukan dibidang atau bagian dari karyawan itu sendiri, yang nantinya akan mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Namun dilain sisi, juga terdapat permasalahan penilaian kinerja yang dilakukan oleh perusahaan yang masih menerapkan penilaian kinerja pimpinan dan bawahan dimana pimpinan hanya menanyakan bagaimana kinerja karyawan terhadap karyawan yang lain, nantinya hal tersebut juga berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan karena penilaian yang dilakukan oleh pimpinan memperoleh hasil yang kurang objektif dan tidak ada keadilan setara yang diterima oleh karyawan.

Pada era *new normal operasional* Bank Syariah Indonesia tetap berjalan dengan mengikuti protokol kesehatan, karyawan yang bekerja harus bisa beradaptasi dengan budaya kerja yang baru dimana hal tersebut memiliki tantangan tersendiri bagi perusahaan dan karyawan, serta perusahaan yang berusaha memberikan kepuasan kerja bagi karyawan dengan memberikan tantangan kepada karyawan dan pemberian reward bagi karyawan yang berhasil dalam melakukan tantangan tersebut. Hal tersebut bertujuan untuk memberikan dorongan dan upaya peningkatan kinerja bagi karyawan agar bisa bekerja dengan baik. Maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan topik penelitian tentang “Pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja karyawan terhadap Kinerja Karyawan pada Bank Syariah Indonesia”.

## **1.2. Rumusan Masalah**

Berdasarkan uraian latar belakang yang telah dirumuskan diatas, maka permasalahan yang akan dikaji dan dibahas dalam penelitian ini yaitu:

1. Bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial di Bank Syariah Indonesia KC Imam Bonjol ?
2. Bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial di Bank Syariah Indonesia KC Imam Bonjol ?
3. Bagaimana pengaruh Budaya Kerja dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan secara simultan di Bank Syariah Indonesia KC Imam Bonjol ?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial di Bank Syariah Indonesia KC Imam Bonjol
2. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial di Bank Syariah Indonesia KC Imam Bonjol
3. Untuk mengetahui bagaimana pengaruh budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan secara simultan di Bank Syariah Indonesia KC Imam Bonjol

### **1.4 Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian yang dilakukan peneliti diharapkan dapat dimanfaatkan untuk hal-hal sebagai berikut:

1. Bagi peneliti
  - a. Dapat memperluas wawasan, pengetahuan dan pengalaman terutama dalam bidang MSDM
  - b. Sebagai aplikasi ilmu yang telah diperoleh peneliti selama perkuliahan.
  - c. Untuk memperoleh pengalaman yang sifatnya praktis menambah pengetahuan dan wawasan.
2. Bagi lembaga
  - a. Sumber informasi dikemudian hari bagi mereka yang akan mengadakan penelitian

- b. Sebagai bahan masukan untuk mengevaluasi sejauh mana kurikulum yang diberikan mampu memahami kebutuhan tenaga kerja yang terampil dibidangnya
- c. Sebagai bahan untuk tambahan bacaan dalam pengetahuan dan pembelajaran khususnya dalam konsentrasi SDM

### 3. Bagi Perusahaan dan Instansi

Dengan adanya penelitian ini, maka penting bagi manajemen perusahaan memperhatikan budaya kerja dan kepuasan kerja karyawan serta unsur unsur apa saja yang membuat karyawan meningkatkan kinerja, sehingga nantinya tidak merugikan perusahaan dikemudian hari.

#### **1.5 Batasan Penelitian**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah hanya membahas mengenai budaya kerja dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan pada masa new normal di Bank Syariah Indonesia

#### **1.6 Sistem Penelitian**

Untuk gambar ringkas dalam penelitian skripsi ini maka dapat dibagi menjadi 5 bab yaitu:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini membahas tentang latar belakang penelitian ,rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, batasan masalah, dan sistematika penulisan.

## BAB II Tinjauan Pustaka

Bab ini membahas tentang tinjauan teoritis yang digunakan, Tinjauan penelitian terdahulu, Mengembangkan kerangka berpikir, Pengembangan Hipotesis

## BAB III Metode Penelitian

Bab ini membahas tentang variabel penelitian, jenis data dan metode pengumpulan data, populasi dan sampel, definisi operasional, teknik analisis data, hasil uji validitas dan realibilitas data.

## BAB IV Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bab ini membahas tentang Gambaran umum penelitian, analisis data, dan pembahasan.

## BAB V Kesimpulan dan Saran

Bab ini membahas tentang kesimpulan dari penelitian dan saran yang diberikan kepada objek penelitian untuk mengatasi permasalahan yang dihadapi di tempat diteliti.