

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **I.I Latar Belakang Masalah**

Peran sumber daya manusia (SDM) dalam organisasi adalah sangat dominan, karena merupakan motor penggerak paling utama di dalam suatu organisasi. Dengan demikian perhatian serius terhadap pengelolaan SDM adalah salah satu faktor penentu keberhasilan organisasi yang mutlak diperlukan. Pandangan terhadap SDM tidak hanya dapat dilihat secara individu saja, melainkan juga secara kelompok dalam lingkungan organisasi, Hal tersebut dikarenakan sikap dan perilaku manusia mempunyai sifat dan karakteristik yang berbeda, baik secara individu maupun antar kelompok dalam unit organisasi.

Bank merupakan salah satu bentuk organisasi ekonomi yang melaksanakan kegiatannya dengan menghasilkan produk dan jasa pada bidang keuangan yang dapat digunakan oleh masyarakat. Tenaga kerja merupakan faktor utama yang harus diperhatikan, sebab aksistensi tenaga kerja berpengaruh pada kelangsungan hidup dan keberhasilan suatu Bank.

Budaya organisasi juga merupakan topik yang aktual. Dalam arti menjadi perhatian serta banyak dikaji oleh berbagai kalangan yang terlibat dalam dunia organisasi. Baik di kalangan instansi-instansi swasta maupun badan-badan usahamilik pemerintah. Para ahli memandang bahwa budaya organisasi merupakan salah satu aspek manajemen yang sangat penting.

Manajemen sumber daya manusia merupakan sarana untuk meningkatkan kinerja dari organisasi, untuk mewujudkan karyawan yang memiliki disiplin dan kinerja yang tinggi diperlukan pula peran yang besar dari pimpinan organisasi. Dalam meningkatkan kinerja karyawan diperlukan analisis terhadap faktor yang mempengaruhinya dengan memperhatikan kebutuhan dari para karyawan, diantaranya adalah terbentuknya budaya organisasi yang baik dan terkoordinasi.

Penerapan sumber daya manusia dilingkungan organisasi perusahaan dalam mendayagunakan karyawan-karyawan secara professional diharapkan dapat memaksimalkan upaya untuk kesejahteraan karyawannya. Penerapan sumber manusia merupakan suatu media yang menjembatani kebijakan antara karyawan dan perusahaan sehingga dapat mengoptimalkan kinerjanya. Agar dalam melaksanakan tugasnya karyawan mampu bekerja dengan sebaik-baiknya secara efektif dan efisien maka perlu diperhatikan factor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan tersebut sehingga dari aktivitas karyawan akan dapat dicapai tujuan yang diharapkan dan mencapai ukuran kuantitatif yang telah diproyeksikan.

Menurut (**wirawan, 2007:7**) faktor-faktor yang mempengaruhi Budaya Organisasi ada dua:

a. Kinerja anggota

Budaya organisasi memegang perananan penting terhadap kinerja karyawan, karena baik buruknya layanan yang diberikan perusahaan ditentukan oleh budaya organisasi dan itu akan berdampak terhadap kinerja para karyawan.

## b. Organisasi

Setiap organisasi mempunyai budaya organisasi yang mempengaruhi semua aspek dan perilaku anggota secara individual dan kelompok, dan setiap organisasi mempunyai budayanya sendiri sesuai dengan karakteristik perusahaan tersebut.

Jika faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dilaksanakan secara bertahap dalam jangka waktu tertentu maka akan membentuk suatu kebiasaan kerja yang pada gilirannya nanti akan memunculkan suatu paradigma dimana kinerja karyawan akan dipengaruhi oleh faktor budaya organisasi. Berbeda dengan Bank lainnya, BNI Syari'ah hadir sebagai Lembaga Keuangan yang prinsip kerjanya berdasarkan tata cara Islam (ketentuan al-Quran dan al-Hadist). BNI Syari'ah adalah bank syariah di Indonesia yang menerapkan tata cara Islam dalam menjalankan operasionalnya.

Kesadaran akan nilai-nilai yang dianut dalam suatu perusahaan akan melahirkan perasaan pada karyawan untuk terlibat dalam pekerjaannya dan rasa memiliki sebagai anggota organisasi sehingga akan selalu berusaha membantu perusahaan untuk mencapai tujuannya. Nilai-nilai memiliki pengaruh yang luas dalam berbagai masalah organisasi, seperti pembuatan keputusan strategis, pengambilan keputusan operasional, kualitas hubungan kerja antar karyawan, pemilihan karir dan kemajuannya, dan motivasi karyawan.

Sejalan dengan uraian di atas BNI Syari'ah yang memiliki spesifikasi syari'ah, dan melayani keluhan konsumen serta ditunjang dengan unit-unit pelayanan bank lainnya ini harus melakukan evaluasi kinerja karyawan agar

keterampilan, sikap ketepatan dan kecepatan dalam bertindak melayani nasabah dapat terus ditingkatkan yang pada akhirnya akan meningkatkan profitabilitas Bank.

BNI syariah memiliki jumlah karyawan 55 orang dari data periode februari 2014. Dari jumlah karyawan pada BNI Syari'ah tersebut dapat dibagi berdasarkan pendidikan, jenis kelamin, dan, masa kerja. Berikut ini mengenai data karyawan pada BNI Syari'ah Pekanbaru dapat dilihat pada tabel berikut.

**Tabel 1.1 Rekapitulasi Karyawan BNI Syari'ah Pekanbaru Februari 2014.**

N O	Bidang Pekerjaan	Pendidikan		Jenis Kelamin		Jumlah	Masa Kerja
		SMA	S1	L	P		
1	Customer Service		9		9	9	>18 bln=5
2	Salles Assistant		4	2	2	4	18-24 bln=3
3	Supervisor		6	4	2	6	24-27 bln=4
4	Recovery & Remedial		3	2	1	3	27-35 bln=6
5	Consumer Proccesing Head		2		2	2	35-40 bln=10
6	Ass. General Affairs		3	2	1	3	40-45 bln=4
7	General Affairs Head		2	1	1	2	45-49 bln=3
8	Operasional Head		3	2	1	3	49-53 bln=8
9	Teller	2	2		4	4	53-56 bln=2
10	Driver	8	1	9		9	56-60 bln=5
11	Security	7		7		7	60-72 bln=3
12	Cleaning Service	3		1	2	3	72 bln=2
Jumlah		20	35	30	20	55	55

**Sumber: BNI Syari'ah Pekanbaru 2014**

Dari data diatas dapat dilihat bahwa sebagian besar karyawan bagian karyawan pada BNI Syari'ah memiliki jenjang pendidikan S1. Dari segi pendidikan karyawan BNI Syari'ah sudah memenuhi kebutuhan Bank yaitu SDM yang dipersiapkan untuk menjadi professional. Namun masih ada 20 orang yang masih berpendidikan SMA dimana hal tersebut terdapat pada bidang pekerjaan Teller sebanyak 2 orang, Driver berjumlah 8 orang, kemudian Security sebanyak 7 orang dan yang terakhir terdapat pada bidang pekerjaan Cleaning Service sebanyak 3 orang.

Dari tabel 1 juga dapat disimpulkan bahwa karyawan pada BNI Syari'ah sebagian besar berjenis kelamin laki-laki yang diharapkan dapat menjalankan tugas dengan lebih baik karena secara umum laki-laki lebih teliti, lebih sabar dan lebih mampu membangun relasi yang diharapkan mampu membangun hubungan emosional dengan nasabah. Selain itu dari data masa kerja atau pengalaman kerja berdasarkan waktu bekerja karyawan BNI Syari'ah Pekanbaru sudah cukup berpengalaman. Sebab sebagian besar karyawan telah bekerja di BNI Syari'ah lebih dari 2 tahun dengan pertimbangan 2 tahun bekerja cukup membuat karyawan menguasai bidang kerjanya.

Budaya dan iklim dalam organisasi haruslah dikelola secara baik oleh setiap anggota organisasi, karena budaya dan iklim organisasi merupakan faktor yang penting dalam menentukan perilaku karyawan dan merupakan ciri yang membedakan dengan organisasi lain. Pengelolaan budaya organisasi yang baik diharapkan dapat meningkatkan kinerja dari karyawan itu sendiri. Nilai-nilai yang dianut secara bersama-sama ini merupakan landasan dan inti dari budaya

perusahaan. Nilai ini mengandung konsep kepercayaan dan keyakinan individu yang akan menghadirkan kesadaran akan adanya arah dan tujuan bersama. Kesamaan nilai merupakan komponen penting dalam melihat kesesuaian nilai individu dengan organisasi.

Budaya organisasi merupakan karakteristik organisasi, bukan individu anggotanya. Jika organisasi disamakan dengan manusia, maka budaya organisasi merupakan personalitas atau kepribadian organisasi. Kesuksesan setiap organisasi bergantung pada seberapa sesuai individu dengan budaya dan sistem nilai dalam organisasi tersebut. Karena sistem nilai sebagai pembentuk budaya dalam organisasi tersebut akan menjadi prinsip dasar yang menentukan tingkah laku anggota organisasi. Untuk itu, diperlukan pemahaman yang akurat tentang nilai-nilai budaya organisasi yang membangun dan mencegah nilai-nilai yang merusak yang pada akhirnya akan mempengaruhi komitmen anggota organisasi pada tujuan-tujuan organisasi.

Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada suatu organisasi, semakin kuat dan bagusnya budaya organisasi pada suatu organisasi atau perusahaan maka akan berdampak positif pada kinerja karyawan dari organisasi tersebut.

Dalam suatu organisasi mempunyai budayanya masing-masing yang kuat yang mampu membedakannya dengan organisasi lainnya, begitu juga dengan BNI Syari'ah memiliki budaya organisasi dengan Bank lainnya berikut ini merupakan budaya organisasi BNI Syari'ah dilihat dari beberapa aspek antara lain.

**Tabel 1.2 Budaya Organisasi BNI Syari'ah**

<b>NO</b>	<b>Aspek</b>	<b>BNI Syari'ah</b>
1	Integritas	Pakaian wanita biru dongker corak berbunga dan untuk wanita ada yang menggunakan jilbab ataupun tidak, untuk pakaian pria menggunakan baju putih dan celana hitam.
2	Propesional	Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu dan bersikap sopan dalam melayani nasabah.
3	Keteladanan	Menjaga hubungan harmonis dengan sesama karyawan dan pimpinan.
4	Penghargaan Pada Sumbar Daya Manusia	Pemberian piagam penghargaan karyawan teladan, karyawan berprestasi setiap tahun, dan penghargaan karyawan yang solid dari jajaran manajemen tahun 2012.

**Sumber: BNI Syari'ah Pekanbaru 2014**

Dari tabel diatas terlihat bagaimana budaya organisasi BNI Syari'ah di lihat dari aspek integritas, profesional, keteladanan dan penghargaan pada sumber daya manusia.

Kinerja karyawan bagi perusahaan itu sangat penting, karena bagian yang tak terpisahkan dari pertumbuhan usaha, perkembangan dan kemajuan perusahaan secara sehat dan dinamis. Tuntutan terhadap karyawan agar mampu bekerja secara giat, efektif dan efisien adalah sebagai langkah bijaksana untuk meningkatkan daya saing terhadap perusahaan yang sejenis.

**Tabel 1.3**Perkembangan Jumlah Nasabah Berdasarkan Jenis Simpanan dan Dana Penerimaannya Pada BNI Syari'ah Pekanbaru Tahun 2013

Bulan	Keterangan	Rekening Nasabah (Orang)	Saldo (Rp)
Agustus	Tabungan		
	iB Hasanah	22.763	52.700.000.000,00
	iB Prima Hasanah	16	1.800.000.000,00
	iB Haji Hasanah	1.027	3.100.000.000,00
	iB Bisnis Hasanah	240	10.900.000.000,00
	iB Tapenas Hasanah	223	1.300.000.000,00
	iB Tunas Hasanah	473	500.000.000,00
	Jumlah	24.742	70.300.000.000,00
September	Tabungan		
	iB Hasanah	24.300	53.600.000.000,00
	iB Prima Hasanah	16	2.000.000.000,00
	iB Haji Hasanah	1.033	3.200.000.000,00
	iB Bisnis Hasanah	246	10.600.000.000,00
	iB Tapenas Hasanah	213	1.400.000.000,00
	iB Tunas Hasanah	502	500.000.000,00
	Jumlah	26.310	71.300.000.000,00
Oktober	Tabungan		
	iB Hasanah	24.579	56.400.000.000,00
	iB Prima Hasanah	16	2.000.000.000,00
	iB Haji Hasanah	1.058	3.200.000.000,00
	iB Bisnis Hasanah	255	11.700.000.000,00
	iB Tapenas Hasanah	215	1.400.000.000,00
	iB Tunas Hasanah	580	600.000.000,00
	Jumlah	26.703	75.300.000.000,00
November	Tabungan		
	iB Hasanah	25.039	54.800.000.000,00
	iB Prima Hasanah	16	2.000.000.000,00
	iB Haji Hasanah	1.067	3.200.000.000,00
	iB Bisnis Hasanah	262	11.700.000.000,00
	iB Tapenas Hasanah	219	1.400.000.000,00
	iB Tunas Hasanah	758	600.000.000,00
	Jumlah	27.361	73.700.000.000,00
Desember	Tabungan		
	iB Hasanah	25.327	59.900.000.000,00
	iB Prima Hasanah	16	1.200.000.000,00
	iB Haji Hasanah	1.084	3.300.000.000,00
	iB Bisnis Hasanah	274	11.100.000.000,00
	iB Tapenas Hasanah	227	1.500.000.000,00
	iB Tunas Hasanah	877	1.100.000.000,00
	Jumlah	27.805	78.100.000.000,00

*Sumber :Bank BNI Syari'ah Pekanbaru 2014*

Berdasarkan dari tabel 3 diatas dapat kita lihat bahwa jumlah rekening nasabah pada tahun 2013 bulan Agustus berjumlah 22.763 untuk tabungan iB Hasanah, 16 untuk iB Prima Hasanah, 1.027 untuk iB Haji Hasanah, 240 untuk iB Bisnis Hasanah, 223 untuk iB Tanpenas Hasanah, 473 untuk iB Tunas Hasanah, sehingga jumlah keseluruhan rekening nasabah bulan Agustus adalah 24.742. Bulan September jumlah rekening nasabah mencapai 24.300 untuk tabungan iB Hasanah, 16 iB Prima Hasanah, 1.033 iB Haji Hasanah, 246 iB Bisnis Hasanah, 213 iB Tapanas Hasanah, 502 iB Tunas Hasanah, sehingga jumlah keseluruhan rekening tabungan bulan September mencapai 26.310 rekening nasabah, disini berarti terjadi kenaikan sebanyak 1.568 rekening nasabah. Kemudian pada bulan Oktober jumlah rekening nasabah yakni sebanyak 24.579 untuk tabungan iB Hasanah, 16 untuk tabungan iB Prima Hasanah, 1.058 untuk tabungan iB Haji Hasanah, 255 untuk tabungan iB Bisnis Hasanah, 215 untuk tabungan iB Tapanas Hasanah, dan 580 iB Tunas Hasanah, sehingga jumlah keseluruhan rekening tabungan bulan Oktober menjadi 26.703 rekening nasabah, terjadi peningkatan 393 rekening nasabah. Dibulan November jumlah rekening nasabah iB Hasanah mencapai 25.039 rekening, 16 untuk tabungan iB Prima Hasanah, 1.067 untuk tabungan iB Haji Hasanah, 262 untuk tabungan iB Bisnis Hasanah, 219 untuk tabungan iB Tapanas Hasanah, dan 758 untuk tabungan iB Tunas Hasanah, sehingga jumlah keseluruhan rekening tabungan bulan November menjadi 27.361, mengalami peningkatan sebesar 658 rekening nasabah. Kemudian pada bulan Desember jumlah rekening nasabah iB Hasanah mencapai 25.327 rekening, 16

tabungan iB Prima Hasanah, 1.084 tabungan iB Haji Hasanah, 274 iB Bisnis Hasanah, 227 iB Tapenas Hasanah, dan 877 tabungan iB Tunas Hasanah. Bila kita lihat perkembangan jumlah tabungan pada Bank BNI Syari'ah mengalami peningkatan tiap tabungan, namun peningkatan terbesar yakni terjadi pada Bulan Desember yaitu mencapai 27.805. dengan demikian terjadi peningkatan jumlah nasabah pada BNI Syariah Pekanbaru selama periode bulan agustus sampai desember 2013.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah diatas maka penulis tertarik mengangkat masalah ini menjadi suatu penelitian dengan judul :**“ANALISIS BUDAYA ORGANISASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BNI SYARI'AH CABANG PEKANBARU”**

## **1.2 Perumusan Masalah**

Berdasarkan hal-hal yang dikemukakan sebelumnya, penulis mengemukakan perumusan masalah yang dihadapi oleh perusahaan tersebut adalah: Bagaimana budaya organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan pada BNI Syari'ah Cabang Pekanbaru.

## **1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian**

Untuk mengetahui bagaimana budaya organisasi dalam meningkatkan kinerja karyawan pada BNI Syari'ah Cabang Pekanbaru.

2. Manfaat penelitian ini adalah :

- a) Bagi perusahaan adalah sebagai bahan masukan dan sumbangan pemikiran dalam rangka meningkatkan semangat kerja dimasa yang akan datang.
- b) Bagi penulis adalah sebagai tambahan ilmu pengetahuan dan pengembangan wawasan dalam penerapan teori yang telah dipelajari.
- c) Bagi masyarakat atau pembaca sebagai bahan pertimbangan kembali karena adanya peningkatan pelayanan oleh perusahaan akan diperoleh tingkat pelayanan yang sesuai dan memadai.

#### **1.4 Sistematika Penulisan**

Untuk dapat lebih memahami hasil-hasil penelitian dan agar lebih terarahnya penulisan ini nantinya, maka penulis membagi penulisan skripsi ini kedalam enam bab. Bab-bab tersebut terdiri dari sub-sub yang mempunyai kaitan antara satu dengan yang lain. Dengan sistematika sebagai berikut :

#### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini merupakan bab yang menjelaskan tentang latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

#### **BAB II : TELAAH PUSTAKA**

Bab ini merupakan landasan teoritis yang mendukung pembahasan antara lain : pengertian budaya, pengertian kinerja karyawan dan dikemukakan pula hipotesa dan variabel penelitian.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini menguraikan tentang lokasi penelitian, jenis dan sumber data, metode penentuan sample, metode pengumpulan data, definisi operasional serta analisa data.

**BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Bab ini menguraikan mengenai sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi dan aktivitas perusahaan.

**BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Bab ini membahas tentang hasil penelitian yang dilakukan penulisan pada perusahaan.

**BAB VI : KESIMPULAN DAN SARAN**

Bab ini mengemukakan kesimpulan saran-saran yang diharapkan dapat bermanfaat bagi perusahaan.