

BAB I PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

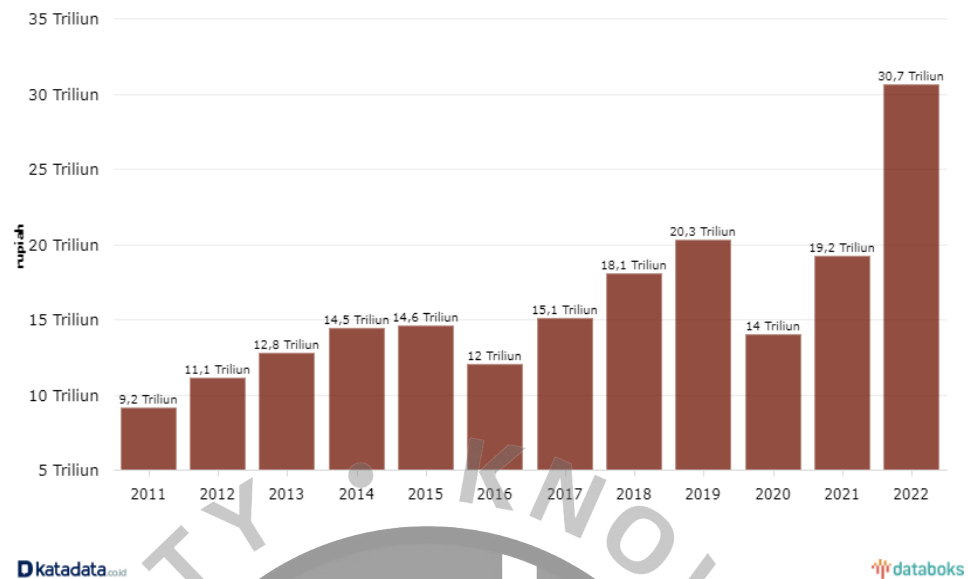
Adanya perubahan yang sangat pesat dalam dunia bisnis mengakibatkan karyawan perlu mengikuti perkembangan bisnis dengan cepat, maka dari itu karyawan perlu mengetahui mengenai informasi dunia bisnis. Dalam sebuah perusahaan, fungsi karyawan berkaitan untuk memudahkan terlaksananya proses dalam mencapai tujuan. Pencapaian tujuan yang berhasil dapat diketahui dari hasil kinerja perusahaan yang berkaitan dengan kinerja dari sumber daya manusia (Ainanur & Tirtayasa, 2018). Untuk menghasilkan kinerja yang optimal, diperlukan pemahaman mengenai budaya organisasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja agar menjadi karyawan yang lebih berkualitas dan produktif. Tentunya sebagai seorang karyawan, memiliki kebutuhan utama yang perlu dipenuhi sehingga dapat berkembang dan dibentuk oleh kondisi lingkungan. Setiap perusahaan tentu memiliki tujuan yang ingin dicapai agar dapat mempertahankan eksistensinya dalam persaingan bisnis, sehingga perusahaan tidak dapat mengandalkan dari teknologi dan infrastruktur saja tanpa didukung dengan sumber daya manusia yang baik (Niati et al., 2021).

Berdasarkan hasil Rapat Dewan Komisiner Otoritas Jasa Keuangan (OJK), memperlihatkan bahwa kestabilan sektor jasa keuangan akan terjaga dan kinerja dari intermediasi Lembaga Jasa Keuangan (LJK) yang bertumbuh semakin kuat serta keterlibatan dalam mempertahankan kinerja perekonomian.

Pada awal tahun 2023, secara umum kinerja perekonomian global berada di atas perhitungan khususnya di AS dan Eropa, pada pasar tenaga kerja indikator sektor riil lain tumbuh positif. Ditengah pergerakan perekonomian global, indikator perekonomian domestik saat ini masih tetap terjaga dan stabil (<https://ojk.go.id/>).

PT Bank X merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak dalam bidang jasa keuangan. PT Bank X berdiri pada tanggal 2 Oktober 1998, menjadi bagian program penataan kembali dalam perbankan oleh pemerintah. Sampai pada saat ini, PT Bank X melanjutkan tradisi yang sudah berjalan selama 140 tahun dalam berkontribusi pada dunia perbankan dan perekonomian Indonesia. Sejak berdirinya, kinerja PT Bank X selalu mengalami kenaikan dari laba dimana mengalami peningkatan dari Rp1,18 triliun pada tahun 2000 menjadi Rp5,3 triliun pada tahun 2004.

Sebagai langkah dalam meningkatkan kinerja, PT Bank X melanjutkan transformasi lanjutan pada tahun 2010-2014 dengan melakukan perubahan visi yaitu “Menjadi Lembaga Keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif”. Pada tahun 2014, PT Bank X sukses meraih nilai kapitalisasi pasar terbesar di Indonesia, dapat dilihat dari indikator keberhasilan transformasi lanjutan dengan kapitalisasi saham mencapai Rp254 triliun. PT Bank X memperkuat perannya sebagai lembaga intermediasi dalam mendorong perekonomian nasional. Adanya tantangan yang semakin rumit dan kebutuhan dalam upaya meningkatkan kinerja, PT Bank X akan memberikan kualitas layanan terbaik.



Gambar 1.1 Laba Bersih PT Bank X Kuartal III (2011-2022)

Sumber: <https://databoks.katadata.co.id/>, 2023

Pada kuartal III 2022, PT Bank X mencatat laba bersih Rp30,7 triliun. Kinerja positif tersebut diperoleh dari kredit dan pendanaan yang meningkat. Direktur Utama PT Bank X mengatakan bahwa peningkatan laba tersebut berasal dari strategi baru PT Bank X yang konsisten dalam hal ekosistem, baik dari pembiayaan ataupun pendanaan. Dari hasil paparan kinerja keuangan, realisasi PT Bank X mengalami peningkatan industri sebesar 11% per September 2022 yang tercatat sebesar Rp1.167 triliun atau meningkat 14,28% secara tahunan. Peningkatan kredit PT Bank X tersebut, tidak lepas dari fundamental ekonomi Indonesia yang tetap stabil hingga saat ini.

Bentuk keberhasilan sebuah organisasi dapat ditentukan melalui kualitas karyawan yang bekerja di dalamnya. Dengan adanya perubahan lingkungan

kerja yang relatif cepat tentu akan memerlukan kemampuan karyawan mengetahui permasalahan dari perubahan yang ada dengan melakukan analisa dan mencari solusi dalam menyelesaikan kondisi tersebut. Mengetahui hal demikian, manajemen sumber daya manusia berperan penting dalam organisasi tidak hanya mengenai administratif namun harus mampu mengoptimalkan potensi sumber daya manusia menjadi lebih inovatif dalam mengikuti perkembangan yang ada (Fathurahman & Ahman, 2020).

Pengelolaan karyawan yang baik dan tepat menjadi penunjang dalam perkembangan perusahaan. Pengukuran kualitas karyawan dapat dilihat berdasarkan kinerja. Sedangkan dalam meningkatkan kinerja, maka perusahaan perlu menciptakan budaya organisasi, lingkungan kerja dan disiplin kerja yang mendukung untuk membentuk pola pikir dan sikap karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab. Kinerja sendiri merupakan hasil yang telah dicapai karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab sesuai dengan ketentuan yang berlaku (Djuremi et al., 2016).

Kinerja karyawan merupakan hasil kerja dalam kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab (Fitria, 2021). Pengaruh dari keberhasilan perusahaan berasal dari kinerja karyawan. Perusahaan akan mengupayakan peningkatan kinerja karyawannya untuk mencapai tujuan yang ditetapkan perusahaan (Setiawan & Khurosani, 2018). Penilaian baik atau tidak kinerja karyawan, berdasarkan hasil perbandingan dengan standar pekerjaan. Standar pekerjaan merupakan

kualitas yang diharapkan pada pekerjaan dapat terselesaikan dan menjadi pembanding dari tujuan yang ingin dicapai (Pamungkas, 2016).

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC. Penilaian kinerja yang diterapkan saat ini yaitu berdasarkan quadran yang akan dilakukan *review* setiap minggu dan setiap bulannya untuk melihat *progress* karyawan dalam pencapaian penjualan produk. Penilaian kinerja yang diterapkan tersebut sudah berjalan dengan baik dikarenakan perusahaan juga mengimbangi dengan memberikan *reward* dan *insentive* berdasarkan hasil yang diperoleh karyawan. Dikarenakan penilaian kinerja sudah berjalan dengan baik, maka tidak ada kendala yang dirasakan karyawan untuk saat ini.

Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin kerja memiliki fungsi operatif manajemen sumber daya manusia terpenting, dikarenakan semakin disiplin seorang karyawan maka akan diikuti meningkatnya prestasi kerja yang dicapai. Dengan menerapkan disiplin kerja yang baik, menunjukkan bahwa karyawan bertanggung jawab terhadap kewajiban yang diberikan. Hal tersebut dapat meningkatkan semangat kerja karyawan dan mencapai tujuan dari perusahaan (Pamungkas, 2016). Selain bermanfaat untuk mencapai tujuan perusahaan, disiplin kerja juga dapat memberikan rasa semangat kepada karyawan dalam menyelesaikan tanggung jawab. Disiplin kerja juga dapat mengarahkan karyawan untuk mengikuti dan menerapkan peraturan, prosedur dan kompetensi sehingga dapat memberikan kinerja terbaik (Tyas & Sunuharyo, 2018).

Berdasarkan penelitian (Liyas & Primadi, 2017) menunjukkan bahwa disiplin kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan, maka dengan penerapan disiplin kerja yang baik dari karyawan maka akan semakin baik kinerja mereka. Setiap perusahaan, tentu memiliki aturan mengenai penerapan disiplin kerja yang harus diikuti oleh seluruh karyawan. Penerapan disiplin kerja ini diharapkan dapat membuat karyawan dapat menjalankan tanggung jawab sesuai aturan.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC. Disiplin kerja yang diterapkan saat ini adalah sangat diberlakukan disiplin atas pencapaian target dan disiplin dalam absensi dengan datang ke kantor sesuai jam kerja yang telah ditentukan. Apabila karyawan tidak disiplin terhadap dua hal yang diberlakukan di perusahaan, maka terdapat sanksi yang diberikan yaitu jika tidak *perform* selama 3-5 bulan maka akan diberhentikan dan begitupun dengan yang sering terlambat datang ke kantor atau tidak hadir, maka akan diberikan pembinaan sampai pemberhentian. Disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan karena jika penerapan disiplin tidak diterapkan kepada karyawan, maka mereka akan bertindak diluar aturan perusahaan.

Faktor pertama yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu budaya organisasi. Budaya organisasi yang tepat dapat mendukung kinerja dalam mencapai tujuan perusahaan. Sehingga hal tersebut dapat menyebabkan perilaku karyawan ke arah tertentu sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan, jenis budaya organisasi yang diterapkan akan menentukan dampak terhadap kinerja (Rijanto

& Mukaram, 2018). Budaya organisasi memiliki kaitan erat dengan pemahaman nilai di lingkungan pekerjaan yang dapat menghasilkan arti dan gambaran hidup, dapat memberikan pengaruh sikap dan tingkah laku selama bekerja. Budaya organisasi menjadi kebiasaan pada perusahaan dengan memberikan rasa aman untuk karyawan. Terciptanya budaya kerja yang aman karena bentuk perhatian dari perusahaan yang berhasil membentuk budaya organisasi yang nyaman untuk karyawan (Widanegara & Sukarno, 2022).

Berdasarkan penelitian (Nurlaela, 2022) menunjukkan bahwa adanya pengaruh positif budaya organisasi terhadap disiplin kerja. Budaya organisasi yang baik, nyaman dan aman untuk karyawan akan menjadi nilai tambah, karena perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang baik dapat menjaga atau mempertahankan karyawan untuk tetap bertahan dan menjadikan karyawan akan menjadi disiplin terhadap tanggung jawab masing-masing.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC. Budaya organisasi yang diterapkan saat ini mengikuti core value AKHLAK. Budaya organisasi tersebut sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan karena mereka dituntut harus memiliki karakter yang Amanah dalam menjalankan pekerjaan, Kompeten dalam suatu pekerjaan, Harmonis dalam berhubungan dengan rekan kerja dan atasan, Loyal terhadap apa yang mereka kerjakan, Adaptif terhadap perubahan dan strategi yang diberikan oleh perusahaan terhadap karyawan serta Kolaboratif dengan *stakeholder* dan instansi terkait dalam menjalani pekerjaan. Budaya organisasi juga berpengaruh terhadap disiplin kerja, pengaruh yang mereka rasakan adalah

selalu bertanggung jawab dengan pencapaian target yang diberikan oleh perusahaan, selalu disiplin dan memiliki integritas bekerja untuk menjaga nama baik perusahaan tetap terjaga.

Faktor kedua yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang nyaman akan membuat fokus karyawan dalam bekerja menjadi maksimal, sehingga tingkat produktivitas kerja karyawan akan meningkat juga. Agar lingkungan kerja mendukung, diharapkan perusahaan menciptakan tempat kerja fleksibel yang dapat menyesuaikan kondisi yang berhubungan langsung dengan karyawan dan jenis dari pekerjaan yang dipegang karyawan (Josephine & Harjanti, 2017). Lingkungan kerja memiliki peran dalam proses kerja karyawan untuk menyelesaikan tanggung jawab, tentunya perlu didukung dengan sarana dan prasarana yang berada disekeliling karyawan yang memiliki pengaruh selama proses menyelesaikan tanggung jawab. Karyawan tentu akan dapat bekerja dengan baik, karena memiliki lingkungan kerja yang nyaman, sehingga dapat meningkatkan disiplin kerja dan produktifitas kinerja karyawan (Sorongan, 2019).

Berdasarkan penelitian (Bahri et al., 2022) menunjukkan bahwa lingkungan kerja memiliki pengaruh positif signifikan terhadap disiplin kerja. Tentu dengan kondisi lingkungan kerja yang nyaman akan membuat karyawan dapat mengikuti aturan yang telah dibuat. Tingginya target yang harus dicapai oleh karyawan divisi sales menjadikan lingkungan kerja menjadi fokus utama karena sangat berpengaruh terhadap kenyamanan yang dirasakan secara langsung oleh karyawan. Perusahaan memiliki peran yang besar dalam

membuat lingkungan kerja yang nyaman, sehingga karyawan akan merasa dihargai keberadaannya.

Berdasarkan wawancara dengan beberapa karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC. Kondisi lingkungan kerja saat ini yaitu ruangan yang kurang luas sehingga *filling* dan peletakkan barang kurang tertata rapi serta adanya kendala dengan jaringan komputer yang lambat sehingga dapat menghambat pekerjaan. Kondisi lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja dan disiplin kerja, namun adanya kendala dengan jaringan yang lambat dapat menghambat saat karyawan melakukan pencarian data nasabah dan tentu hal tersebut tidak efektif selama proses bekerja. Terdapat kendala lain seperti *filling* data nasabah kurang tertata dengan benar sehingga dapat menghambat pekerjaan.

Berdasarkan atas penjelasan-penjelasan sebelumnya mengenai pengaruh antara variabel-variabel dalam penelitian ini, maka peneliti tertarik untuk meneliti dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan dengan Disiplin Kerja sebagai Variabel *Intervening* (Studi Pada Karyawan Divisi Sales PT Bank X Area ABC)”**.

1.2 Ruang Lingkup Masalah

Agar penelitian ini dapat terarah sesuai dengan ruang lingkup yang akan dibahas, maka peneliti memberikan batasan antara lain:

1. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan bentuk modifikasi model dari penelitian sebelumnya yaitu (Waskito & Wulandari, 2022) dengan mengambil lingkungan kerja sebagai variabel independen, kinerja karyawan

sebagai variabel dependen, disiplin kerja sebagai variabel *intervening* dan mengubah variabel motivasi kerja menjadi variabel budaya organisasi. Penelitian ini juga merupakan modifikasi model dari penelitian sebelumnya yaitu (Mashudi et al., 2022) dengan mengambil budaya organisasi sebagai variabel independen, kinerja karyawan sebagai variabel dependen, disiplin kerja sebagai variabel *intervening* dan mengubah variabel motivasi menjadi variabel lingkungan kerja.

2. Variabel independen yang terdapat pada penelitian ini adalah budaya organisasi dan lingkungan kerja. Kedua variabel tersebut dipilih sebagai variabel independen karena memberikan hasil yang nyata terhadap variabel dependen. Variabel independen yang terkait dengan variabel dependen adalah kinerja karyawan.
3. Variabel *intervening* yang terdapat pada penelitian ini adalah disiplin kerja. Variabel disiplin kerja dipilih sebagai variabel *intervening* karena berperan sebagai perantara antara variabel independen yaitu budaya organisasi, lingkungan kerja dan pengembangan karir dengan variabel dependen yaitu kinerja karyawan.
4. Objek penelitian ini dikhususkan bagi karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC. Penelitian ini akan mengukur pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening*.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijelaskan di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti oleh peneliti antara lain:

1. Adakah pengaruh positif budaya organisasi terhadap disiplin kerja pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC?
2. Adakah pengaruh positif lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC?
3. Adakah pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC?
4. Adakah pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC?
5. Adakah pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC?
6. Adakah pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC?
7. Adakah pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC?

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maksud dan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap disiplin kerja pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh positif lingkungan kerja terhadap disiplin kerja pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC.

4. Menguji dan menganalisis pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC.
5. Menguji dan menganalisis pengaruh positif disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC.
6. Menguji dan menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC.
7. Menguji dan menganalisis pengaruh positif lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui disiplin kerja pada karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC.

1.5 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini diharapkan dapat bermanfaat bagi para pembacanya. Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian antara lain:

1.5.1 Manfaat Bagi Penulis

Penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai salah satu contoh dalam pengimplementasian dari hasil studi selama ini dalam kehidupan nyata terutama dunia kerja. Hasil penelitian ini dapat memberikan pemahaman yang mendalam terkait pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening*. Penelitian ini juga diajukan sebagai salah satu syarat kelulusan sebagai sarjana manajemen di STIE Indonesia Banking School.

1.5.2 Manfaat Bagi Institusi

Penelitian ini dapat memberikan kontribusi mengenai ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia terutama pada pembahasan perihal budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening*, serta dapat digunakan sebagai bahan referensi dan literatur dalam melaksanakan penelitian selanjutnya yang memiliki variabel terkait dengan bidang ini.

1.5.3 Manfaat Bagi Akademisi

Penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi mengenai pengaruh budaya organisasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dengan disiplin kerja sebagai variabel *intervening*, yang nantinya dapat dijadikan pedoman bagi perusahaan dalam memecahkan masalah terutama dibidang Sumber Daya Manusia serta dapat memberikan masukan terkait hal pemikiran yang akan berguna untuk pengambilan keputusan di masa sekarang maupun masa mendatang.

1.6 Sistematika Penulisan Penelitian

Sistematika penulisan penelitian merupakan urutan dalam penelitian yang bertujuan untuk mempermudah dalam penyusunan skripsi. Urutan sistematika penulisan penelitian adalah sebagai berikut:

BAB I: PENDAHULUAN

Bab ini membahas mengenai penjelasan umum mengenai objek penelitian yang akan diteliti mengenai latar belakang, rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, dan sistematika penulisan penelitian.

BAB II: KAJIAN TEORI DAN HIPOTESIS PENELITIAN

Bab ini menjabarkan dengan jelas, ringkas dan padat tentang hasil kajian kepustakaan yang terkait dengan masalah yang akan diteliti mencakup penelitian terdahulu, landasan teori sebagai dasar untuk analisis penelitian seperti budaya organisasi, lingkungan kerja, pengembangan karir, kinerja karyawan dan disiplin kerja, hipotesis penelitian, kerangka pemikiran dan ruang lingkup penelitian.

BAB III: METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menjelaskan mengenai objek penelitian, jenis dan desain penelitian, teknik, populasi dan sampel, pengumpulan data, uji validitas dan reliabilitas, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

BAB IV: ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini membahas mengenai objek yang sedang diteliti yaitu karyawan divisi sales PT Bank X Area ABC, dilanjutkan dengan menganalisis serta membahas hasil penelitian.

BAB V: KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini terdiri dari kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis pada bab sebelumnya, saran dan keterbatasan penelitian mengenai apa yang telah diperoleh dari hasil penelitian.