

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Kinerja karyawan merupakan aspek yang harus selalu diperhatikan karena hal tersebut sebagai penentu berkembang dengan baik atau tidaknya organisasi tersebut, di dalam organisasi manusia merupakan unsur yang begitu penting. Sebab, berjalannya organisasi merupakan dari manusia yang bekerja dengan sanggup, cakap, dan terampil untuk mencapai tujuan dari organisasi tersebut. Tidak hanya itu, pentingnya kemauan dan kesungguhan mereka untuk bekerja secara efektif dan efisien, maka penilaian dari kinerja karyawan sangat diperlukan untuk terus mengembangkan suatu organisasi. Penilaian kinerja yaitu sebagai penilaian hasil kerja nyata dengan standar kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan oleh setiap pegawai.¹

Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya ternyata terdapat beberapa masalah berkenaan dengan kinerja karyawan. Kenyataan menunjukkan kecenderungan-kecenderungan sebagai berikut: hambatan kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya dikarenakan pasca merger menjadi kantor cabang pusat di Priangan Timur fokus kerjanya tidak hanya dilingkup kantor saja tapi membantu juga cabang yang lain jika mengalami kesulitan, selain itu tuntutan menyelesaikan data nasabah yaitu pemindahan yang dahulunya BNI Syariah, BRI Syariah dan

¹ Vemmi Kesuma, dkk., *Manajemen Sumber Daya Manusia Suatu Pengantar*, (Sumatera: CV Insan Cendekia Mandiri, 2021), hlm.76.

Bank Syariah Mandiri diganti menjadi BSI serta tuntutan target yang sesuai dengan *jobdesk* pekerjaan sekarang dan juga pasca merger banyak produk bank yang ditawarkan namun masih ada yang belum tercapai, sehingga terjadinya penurunan kinerja karyawan.²

Padahal, secara teoritis, seharusnya menurut Moehariono kinerja atau *performance* yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif maupun kualitatif, sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing, dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.³ Secara sederhana kinerja karyawan yaitu hasil pencapaian kerja seorang karyawan dimana dapat menjalankan tugasnya dengan penuh tanggung jawab, sehingga menciptakan prestasi kerja yang begitu baik. Munculnya hambatan kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya terdapat didalam diri masing-masing individunya mengenai kewenangan dan tanggung jawab tentu saja dipengaruhi oleh faktor.

Masalah tersebut tentu saja dipengaruhi oleh banyak faktor. Diantaranya faktor internal antara lain: kemampuan intelektualitas, disiplin, kepuasan kerja dan motivasi. Faktor eksternal meliputi: gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di

² Hasil Wawancara Dengan *Officer Service SDM BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya*

³ Moehariono, *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Edisi Revisi*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2012), hlm. 98.

perusahaan tersebut.⁴ Berdasarkan hasil studi pendahuluan dengan pihak BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya, terdapat tiga faktor yang sangat menentukan. Ketiga faktor tersebut adalah motivasi, disiplin dan lingkungan kerja.

Faktor pertama yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor motivasi, karena dalam kenyataannya memperlihatkan kecenderungan-kecenderungan sebagai berikut: motivasi kerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya masih harus ditingkatkan dikarenakan banyak sekali tuntutan yang harus dicapai serta motivasi yang diberikan oleh pimpinan belum sepenuhnya terlaksana, bahkan saat pencapaian target tersebut kurang tercapai terutama kepada nasabah sering kali membuat karyawan menjadi pesimis.⁵

Padahal, secara teoritis, seharusnya faktor yang mempengaruhi motivasi kerja yaitu persepsi individu mengenai diri sendiri, harga diri dan prestasi, harapan, kebutuhan, kepuasan kerja, jenis dan sifat pekerjaan, kelompok kerja dimana individu bergabung, situasi lingkungan pada umumnya, sistem imbalan yang diterima.⁶ Namun terdapat beberapa faktor motivasi kerja yang tidak selaras di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya mengenai harapan (yang dimaksud hal tersebut yaitu harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan

⁴ Hartini, *Kinerja Karyawan (Era Transformasi Digital)*, (Bandung: CV. Media Sains Indonesia, 2021), hlm. 6.

⁵ Hasil wawancara dengan karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya

⁶ Deddy Mulyadi, *Perilaku Organisasi dan Kepemimpinan Layanan (Konsep dan Aplikasi Administrasi, Manajemen dan Organisasi Modern)*, (Bandung: Alfabeta, 2015), hlm. 54-55.

subjektif seseorang, harapan merupakan tujuan dari perilaku) dan kebutuhan (yang dimaksud hal tersebut yaitu manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya total). Secara umum motivasi kerja Menurut Ernest J. McCormick dalam buku *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan* adalah “*work motivation is define as conditions which influence the arousal, direction, and maintenance of behaviors relevant in work settings*” (motivasi kerja yaitu sebagai kondisi yang berpengaruh membangkitkan, mengarahkan dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja).⁷ Motivasi kerja sangat berpengaruh dalam melaksanakan segala sesuatu kegiatan, motivasi bisa dipacu oleh diri sendiri dan keadaan sekitar, dengan banyaknya tuntutan target kerja maka karyawan harus selalu diberikan motivasi dan arahan dari rekan dan juga atasan dalam mengimbangi hal tersebut. Seperti penelitian terdahulu Desy Puspita dan Sri Widodo yang berjudul “Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Arkana Buana, Jakarta” bahwa Disiplin kerja dan motivasi secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.⁸

Selanjutnya faktor kedua yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor disiplin, karena dalam kenyataannya memperlihatkan kecenderungan-kecenderungan sebagai berikut: adanya perbedaan diantara karyawan pada perilaku dan sikap dalam menghormati, menghargai, mematuhi dan menaati

⁷ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2009), hlm. 94.

⁸ Desy Puspita, Sri Widodo, *Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Persada Arkana Buana*, Jakarta, Vol 1, No 1, Jurnal Ilmiah, 2020, hlm. 37-38.

segala aturan yang berlaku. Seperti mengenai jam kerja termasuk keterlambatan masuk kantor sehingga tidak mengikuti *morning briefing*, mekanisme dan prosedur kerja dan ketepatan dalam waktu bekerja. Sehingga disiplin kerja di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya masih perlu ditingkatkan.⁹

Padahal, secara teoritis, seharusnya faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu besar kecilnya pemberian kompensasi, ada tidaknya keteladanan pimpinan dalam perusahaan, ada tidaknya aturan pasti yang dapat dijadikan pegangan, keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan, ada tidaknya pengawasan pimpinan, ada tidaknya perhatian kepada para karyawan, diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin.¹⁰ Namun terdapat beberapa faktor disiplin kerja yang tidak selaras di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya yaitu mengenai keberanian pimpinan dalam mengambil tindakan (yang dimaksud hal tersebut yaitu dengan adanya tindakan terhadap pelanggar disiplin, sesuai dengan sanksi yang ada, maka semua karyawan akan merasa terlindungi, dan dalam hatinya berjanji tidak akan berbuat hal yang serupa) dan diciptakan kebiasaan-kebiasaan yang mendukung tegaknya disiplin (yang dimaksud hal tersebut yaitu kebiasaan positif antar rekan kerja agar terjadinya kedisiplinan). Secara umum disiplin kerja menurut Keith Davis dalam buku Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan adalah “*dicipline is management action to enforce organization*

⁹ Hasil wawancara dengan karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya

¹⁰ Edy Sutrisno, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2019), hlm. 89-92.

standards”, berdasarkan pendapat Keith Davis, disiplin kerja dapat diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi.¹¹ Organisasi perlu mengawasi setiap perlakuan dan tindakan yang dilakukan para pegawainya saat dalam bekerja. Jika adanya tindakan yang salah, maka organisasi berhak untuk melakukan hukuman yang sudah ditetapkannya. Atasan pun harus mengikuti aturan yang berlaku dan dapat memberi contoh yang baik untuk para pegawainya, agar tidak terjadinya kesenjangan antar pegawainya. Disiplin kerja merupakan faktor penting dalam kehidupan pribadi seorang pegawai yang berpengaruh terhadap organisasi. Seperti penelitian terdahulu Ahmad Agustana Mulyana yang berjudul “Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Penelitian Pada Pegawai di Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tasikmalaya)” bahwa hal-hal yang memengaruhi kinerja pegawai adalah disiplin kerja.¹²

Lalu faktor terakhir yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu lingkungan kerja, karena dalam kenyataannya memperlihatkan kecenderungan-kecenderungan sebagai berikut: lingkungan kerja pasca merger sangat mempengaruhi kinerja, seperti halnya mutasi yang terjadi di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya kepada individu maka dibutuhkannya adaptasi dengan pekerjaan barunya dengan lingkungan baru, termasuk pergantian jabatan atau posisi dari sebelumnya sehingga individu tersebut

¹¹ *Ibid*, hlm. 129.

¹² Ahmad Agustana Mulyana, Skripsi: *Pengaruh Kompetensi, Pengembangan Karir Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai (Suatu Penelitian Pada Pegawai di Dinas Ketahanan Pangan, Pertanian dan Perikanan Kota Tasikmalaya)*, (Tasikmalaya: UNSIL, 2021), hlm. 100.

harus memulai kembali dari awal bahkan masih terikatnya komunikasi dengan pekerjaan sebelumnya yang harus dituntaskan dan beberapa fasilitas kantor yang kurang diperhatikan terutama pada toilet karyawan yang berada dilantai 2 masalah saluran airnya, bahkan terkadang terkendala sistem saat mengakses sehingga membuat pekerjaan menjadi lamban.¹³

Padahal, secara teoritis, seharusnya faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja yaitu hubungan karyawan, tingkat kebisingan lingkungan kerja, peraturan kerja, penerangan, sirkulasi udara, dan keamanan.¹⁴ Namun terdapat beberapa faktor disiplin kerja yang tidak selaras di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya yaitu mengenai hubungan karyawan (yang dimaksud hal tersebut yaitu dalam hubungan karyawan ini terdapat dua hubungan yaitu hubungan sebagai individu dan hubungan sebagai kelompok, hubungan sebagai individu, motivasi yang diperoleh seorang karyawan datangnya dari rekan-rekan sekerja maupun atasan) dan peraturan kerja (yang dimaksud hal tersebut yaitu dengan perangkat peraturan tersebut karyawan akan dituntut untuk menjalankan aktivitasnya guna mencapai tujuan perusahaan maupun tujuan individu dengan pasti. Hal tersebut juga harus ditunjang dengan fasilitas yang memadai). Secara umum lingkungan kerja Menurut Sutrisno dalam buku Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran dan Implementasi Di Lembaga Pendidikan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan

¹³ Hasil wawancara dengan karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya

¹⁴ Danang Suntoyo, *Teori, Kuesioner dan Analisis Data Sumber Daya Manusia (Praktik Penelitian)*, (Yogyakarta: CAPS- Center for Academic Publishing Service, 2012), hlm. 43.

yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.¹⁵ Lingkungan kerja menjadi penentu apakah karyawan tersebut nyaman atau tidak karena jika disokong oleh kenyamanan yang mumpuni maka karyawan tersebut dapat memberikan loyalitas kepada perusahaannya. Seperti penelitian terdahulu Joni Heruwanto, Dede Septian dan Ergo Nurpatria Kurniawan yang berjudul “Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Putra Taro Paloma Bogor” bahwa motivasi kerja dan variabel lingkungan kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.¹⁶

Berkenaan dengan latar belakang tersebut, maka dipandang penelitian tentang **“Pengaruh Motivasi, Disiplin dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya Pasca Merger”**

B. Rumusan Masalah

Sesuai dengan latar belakang masalah di atas, maka dapat diidentifikasi bahwa masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya pasca merger?
2. Bagaimana pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya pasca merger?

¹⁵ Candra dan Rahmat, *Manajemen Kinerja Pengelolaan, Pengukuran dan Implementasi Di Lembaga Pendidikan*, (Sumatera: CV Pusdikra Mitra Jaya, 2019), hlm. 176.

¹⁶ Joni Heruwanto, dkk., *Pengaruh Motivasi Kerja Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Putra Taro Paloma Bogor*, Vol 15, No 2, Jurnal Manajemen Kewirausahaan, 2018, hlm. 181.

3. Bagaimana pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya pasca merger?
4. Bagaimana pengaruh motivasi, disiplin dan lingkungan kerja secara bersamaan terhadap kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya pasca merger?

C. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah untuk menganalisis:

1. Mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya pasca merger.
2. Mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya pasca merger.
3. Mengetahui pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya pasca merger.
4. Mengetahui pengaruh motivasi, disiplin dan lingkungan kerja secara bersamaan terhadap kinerja karyawan di BSI KC Tasikmalaya Sutisna Senjaya pasca merger.

D. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan memiliki beberapa kegunaan, yaitu:

1. Akademis

Diharapkan menjadi media referensi bagi pembaca dan peneliti serta dapat dijadikan bahan penelitian lebih lanjut dengan menambah permasalahan lain.

2. Praktis

Diharapkan bisa berguna untuk memecahkan masalah secara pratikal atau sebagai alternatif solusi suatu permasalahan.

3. Umum

Diharapkan bisa berguna membantu masyarakat untuk meningkatkan kemampuannya dalam melihat kehidupan sekitar yang bersifat kompleks dan saling berkait.