

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1 Profil Perusahaan



Gambar 1.1 Logo Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah

Sumber: Annual Report Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah, 2019

Bank Jateng (dahulu bernama Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah / BPD Jateng) adalah satu-satunya bank daerah yang berguna untuk meningkatkan perekonomian masyarakat khususnya di Jawa Tengah. Bank Jateng berpusat di kota Semarang. Bank Jateng didirikan pada tahun 1963 dengan nama PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah (PT BPD Jateng). Pendirian tersebut dipelopori oleh Pemerintah Daerah beserta tokoh masyarakat dan tokoh pengusaha swasta di Jawa Tengah atas dasar pemikiran perlunya suatu lembaga keuangan yang berbentuk Bank, yang secara khusus membantu pemerintah dalam melaksanakan pembangunan di daerah berdasarkan *annual report* BPD Jawa Tengah, (2019).

Awal mula Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah didirikan di Semarang berdasarkan Surat Persetujuan Menteri Pemerintah Umum dan Otonomi Daerah No. DU57/ 1/ 35 tanggal 13 Maret 1963 dan ijin usaha dari Menteri Urusan Bank Sentral No. 4/ Kep/ MUBS/ 63 tanggal 14 Maret 1963 sebagai landasan operasional Jawa Tengah. Operasional pertama dimulai pada tanggal 6 April 1963 dengan menempati Gedung Bapindo, Jl. Pahlawan No. 3 Semarang sebagai Kantor Pusat.

Pada tahun 1969, Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah ditetapkan sebagai Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) melalui Peraturan Daerah Provinsi Jawa Tengah No. 3 Tahun 1969. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah merupakan Bank milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah bersama-sama dengan Pemerintah Kota/ Kabupaten Se-Jawa Tengah. Sejak didirikan Bank Jateng belum pernah mengalami perubahan nama. Adapun pada penelitian ini, objek yang diteliti adalah PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah (Cabang Sukoharjo).

Kepemilikan Saham

1. Pemerintah Provinsi Jawa Tengah (53.29%)
2. Pemerintah Kabupaten (46.71%)

1.1.2 Dasar Hukum Pendirian

Akta Pendirian PT Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah No.1 tanggal 1 Mei 1999 Notaris Titi Ananingsih Soegiarto, SH disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia (sekarang Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia). Anggaran Dasar Bank Jateng sebagaimana Akta Nomor 1 tanggal 1 Mei 1999 yang dibuat oleh Notaris Titi Ananingsih Soegiarto, SH telah mengalami beberapa kali perubahan, terakhir berdasarkan keputusan RUPS-Tahunan Bank Jateng tanggal 12 Februari 2018 sebagaimana Akta Nomor 59 yang dibuat oleh Notaris Prof.Dr.Liliana Tedjosaputro, SH, MH, MM.

1.1.3 Produk dan Jasa



Gambar 1.2 Produk dan Jasa Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah

Sumber: *Annual Report Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah, 2019*

Pembagian jenis produk dan jasa bank per segmen usaha yaitu sebagai berikut:

1. Pembagian Konvensional meliputi produk Dana Pihak Ketiga dan Kredit.
2. Perbankan Syariah meliputi Produk Dana Pihak Ketiga, Pembiayaan serta Jasa Unit Usaha Syariah.

3. Layanan Jasa Konvensional meliputi layanan transaksi dalam negeri, layanan transaksi luar negeri, dan layanan lainnya.

1.1.4 Visi, Misi, dan Nilai Perusahaan

Visi :

“Bank terpercaya, menjadi kebanggaan masyarakat, mampu menunjang pembangunan daerah”.

Penjelasan Visi :

Bank terpercaya : Lembaga keuangan yang diyakini berintegritas tinggi, memiliki reputasi paling baik, paling kuat, paling aman, dan paling menguntungkan.

Menjadi kebanggaan masyarakat : Kami memiliki keinginan yang kuat agar masyarakat merasa ikut memiliki dan menjadikan Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah sebagai pilihan utama dalam memenuhi kebutuhan jasa perbankan dimanapun kami berada.

Mampu menunjang pembangunan daerah : Kami memiliki keinginan yang kuat dalam memberikan kontribusi pembangunan diberbagai sektor guna menunjang pembangunan daerah yang berkelanjutan dimasa kini maupun masa mendatang.

Misi :

1. Meningkatkan layanan prima didukung oleh kehandalan SDM dengan teknologi modern serta jaringan yang luas.
2. Pembangun budaya perusahaan dan mempertahankan bank sehat.
3. Mendukung pertumbuhan ekonomi regional dengan mengutamakan kegiatan retail banking.
4. Meningkatkan kontribusi dan komitmen pemilik guna memperkuat Bank.

Penjelasan Misi :

1. Meningkatkan layanan prima didukung oleh kehandalan SDM dengan teknologi modern, serta jaringan yang luas.
 - a. Meningkatkan layanan prima :

- Melakukan perubahan ke arah yang lebih baik dengan memberikan lebih dari apa yang diharapkan sehingga nasabah puas dan menimbulkan kesan yang mendalam.
- b. Didukung oleh kehandalan Sumber Daya Manusia (SDM) :
Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki kompetensi (kemampuan) dapat dipercaya, jujur, loyal, dan teruji.
 - c. Dengan teknologi modern :
Sistem dan Perangkat yang canggih (handal) sesuai dengan tuntutan kebutuhan.
 - d. Jaringan yang luas
2. Membangun budaya perusahaan dan mempertahankan Bank sehat.
 - a. Membangun budaya perusahaan
Menumbuh kembangkan nilai-nilai perilaku dan kebiasaan yang beretika sehingga menjadi tradisi yang mendukung kelangsungan pertumbuhan perusahaan.
 - b. Mempertahankan bank sehat
Selalu memelihara dan meningkatkan menjadi bank yang sehat.
 3. Mendukung pertumbuhan ekonomi regional dengan mengutamakan kegiatan retail banking dan mendorong pengembangan ekonomi daerah dengan mengutamakan pembiayaan disektor usaha kecil sehingga meningkatkan taraf hidup masyarakat.
 4. Meningkatkan kontribusi dan komitmen pemilik guna memperkokoh bank. Meningkatkan peran pemilik dalam memberikan dukungan perkembangan bank dengan cara antara lain mengutamakan penempatan dana di BPD, penambahan setoran modal, dan dukungan kebijakan pengelola usaha.

1.1.5 Nilai-Nilai dan Budaya Perusahaan

Kami memberikan pelayanan prima dengan melampaui harapan nasabah kami, dengan profesionalisme dan didukung oleh jiwa kepemimpinan yang visioner dan SDM terbaik kami untuk menjaditim kerja yang solid serta nilai-

nilai perusahaan yang melembaga dalam mencapai tujuan utama Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah. Kami, memiliki nilai-nilai perusahaan “PRIMA” yang meliputi:

1. Pelayanan Prima, artinya memberikan pelayanan kepada nasabah hingga melebihi yang diharapkan, sehingga nasabah puas dan menimbulkan kesan yang mendalam.
2. Profesionalisme, artinya pengelolaan kegiatan usaha bank dilaksanakan oleh tenaga yang ahli (menguasai pengetahuan, ketrampilan dan kode etik) sesuai bidangnya.
3. *Visioner leadership*, artinya perusahaan dikelola oleh pemimpin yang mempunyai wawasan dan pandangan jauh ke depan dalam memimpin industri perbankan.
4. Tim Solid, artinya pencapaian tujuan perusahaan dengan memberdayakan potensi SDMnya untuk peningkatan kerja di semua bidang pada organisasi.
5. *Attitude* yang baik, artinya pengelolaan perusahaan tercermin dari sikap atau kepribadian SDM-nya, oleh karenanya kami menghargai setiap komitmen, pengetahuan, kreativitas dari seluruh jajaran perusahaan.

Adapun penjabaran nilai-nilai individual “INSAN PEDULI” meliputi:

1. Integritas, artinya sikap berani untuk mengatakan kebenaran, bertindak jujur dan bermoral tinggi adalah pedoman utama praktek bisnis perbankan kami, dan kami akan menangani usaha kami dengan cara yang konsisten, dan sesuai standar etika yang tinggi.
2. Setia (loyal), artinya sikap pengabdian yang tinggi kepada perusahaan terhadap tugas dan tanggungjawabnya.
3. Keterbukaan, artinya terbuka informasi dan komunikasi secara transparan yang proporsional serta bersedia menerima kritik dan saran dengan jiwa besar.
4. Peduli, artinya rasa memiliki yang tinggi dengan bersikap mengerti dan tanggap terhadap situasi dan kondisi lingkungan.

5. Familier, artinya sikap kekeluargaan terhadap nasabah dan sesama dengan tetap menjunjung tinggi etika kebersamaan.

1.1.6 Tujuan, Sasaran, dan Strategi Perusahaan

Tujuan

PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah merupakan Bank milik Pemerintah Provinsi Jawa Tengah bersama-sama dengan Pemerintah Kota/Kabupaten Se-Jawa Tengah. Maksud dan tujuan Perseroan adalah bergerak di bidang perbankan, sebagaimana diatur dalam Pasal 3 Anggaran Dasar. Berdasarkan Keputusan Menteri Dalam Negeri Nomor 62 Tahun 1999, Bank Pembangunan Daerah memiliki tugas pokok untuk mengembangkan perekonomian dan menggerakkan pembangunan daerah. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, Bank Pembangunan Daerah berfungsi sebagai:

1. Pendorong terciptanya tingkat pertumbuhan perekonomian dan pembangunan daerah dalam rangka meningkatkan taraf hidup rakyat.
2. Pemegang kas daerah dan atau sebagai pengelola keuangan daerah.
3. Salah satu sumber pendapatan asli daerah.

Sasaran

Berdasarkan visi, misi serta memperhatikan aspirasi stakeholder utama (Pemegang Saham Pengendali) maka arah kebijakan Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah jangka menengah sesuai Corporate Plan tahun 2016 – 2020 adalah sebagai berikut:

1. Menjadikan Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah sebagai Bank-nya Orang Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah dalam arti sepenuhnya yang mampu berkiprah dan memberikan kontribusi dalam skala nasional (National Player).
2. Mengembangkan produk dan fitur layanan yang memadai, minimal setara dengan bank nasional lainnya.

3. Meningkatkan kapabilitas di bidang permodalan, penerapan tata kelola perusahaan (governance), pengelolaan risiko dan kepatuhan (risk & compliance) yang disertai kualitas SDM, budaya kerja dan teknologi informasi yang handal.
4. Menjadi pendorong dan penunjang perekonomian di Jawa Tengah.

1.2 Latar Belakang Penelitian

Pada era modern sekarang ini, perkembangan manajemen sumber dayamanusia selalu menjadi faktor penting dalam melaksanakan tujuan dan fungsi darisuatu perusahaan. Setiap perusahaan harus mampu mempertahankan kelangsunganhidupnya. Salah satu faktor yang berperan dalam mempertahankan kelangsunganhidup suatu perusahaan yaitu sumber daya manusia (Eka, Sunuharyo, dan Utami,2016). Sumber daya manusia merupakan salah satu komponen dalam perusahaanyang sangat penting dalam menunjang keberhasilan mencapai visi, misi, dan tujuanperusahaan. Dengan adanya sumber daya manusia yang berkualitas, perusahaandapat menjalankan kegiatan bisnisnya secara optimal guna mencapai tingkat kinerjayang menjadi target perusahaan (Untung dan Nugraheni, 2017).

Kinerja yang optimal dapat diperoleh apabila pegawai tersebut semangat dan bergairah dalam melaksanakan pekerjaannya, dan dapat mencapai target yang telah ditentukan, kualitas kerja yang bermutu dan sesuai dengan standar kerja (AlShehri, 2017). Kinerja karyawan sendiri, sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi, karena apabila hasil kinerja karyawan ini tidak optimal, maka hal ini akan menyebabkan kinerja organisasi yang tidak optimal pula. Begitupun sebaliknya, jika kinerja karyawan meningkat, maka efektivitas dan produktivitas perusahaan pun akan meningkat pula (Isa et al, 2016).

Banyak perusahaan atau organisasi yang memiliki orang-orang berkemampuan intelektual yang sangat baik. Namun seringkali kemampuan intelektual yang baik itu tidak terwujud dalam kinerja yang baik pula. Salah satu faktor penyebab yang paling utama adalah budaya organisasi yang buruk. Faktor

budaya ini menjadi semakin penting ketika elemen-elemen faktor ini juga ikut terakomodasi. Salah satu kondisi yang paling sulit untuk dilakukan perbaikan kinerja adalah mengenai budaya organisasi. Kinerja adalah sebagai kesuksesan seseorang di dalam melaksanakan suatu pekerjaan. Dari batasan-batasan tersebut diatas jelaslah bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah hasil yang dicapai oleh seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk suatu pekerjaan.

Sektor perbankan pemerintah di Indonesia cukup berkembang terlihat dari munculnya bank pembangunan daerah pada setiap provinsi bahkan kota dan kabupaten. Berikut lima Bank Pembangunan Daerah (BPD) pada setiap daerah bermodal besar yang telah menghadirkan kantor pelayanan, dan juga punya kemampuan memperluas pelayanannya melalui e-channel, seperti automatic teller machine (ATM), internet banking, sort message service (SMS) banking, dan mobile banking (m-banking).

Tabel 1.1
Peringkat Bank Pembangunan Daerah Berdasarkan
Total Modal Pada Quarter 3 Tahun 2019

No	Nama Bank	Total Modal
		(Rp Juta)
1.	PT. BPD Jawa Barat & Banten, TBK	10.777.084
2.	PT. BPD DKI	9.814.745
3.	PT. BPD Jawa Tengah	6.625.109
4.	PT. BPD Kalimantan Timur	3.872.648
5.	PT. BPD Sumatera Utara	3.824.733

Sumber: www.kinerjabank.com

Berdasarkan Tabel 1.1 diatas, Total modal Bank Pembangunan Daerah (BPD) Jawa Tengah berada pada peringkat ketiga, dibawah PT. BPD Jawa Barat & Banten pada posisi pertama, dan PT. BPD DKI peringkat kedua. Dalam perusahaan modern saat ini, kinerja dirasa perlu mendapatkan perhatian dalam mengelolanya, karena apabila kinerja karyawan dalam suatu perusahaan tidak ditata dengan baik maka akan dapat menjadi salah satu penghambat aktivitas perusahaan dalam

mencapai tujuannya. Penataan kinerja ini tentunya juga memerlukan penyesuaian kondisi atau keadaan perusahaan agar sanggup bersaing dengan perusahaan lain dalam era globalisasi saat ini menurut (Paschal et al, 2017:20).

Pada webiste www.kinerjabank.com, merupakan aplikasi penyedia data keuangan bank-bank di Indonesia yang didirikan oleh sekelompok pegawai dan mantan pegawai dengan pengalaman kerja rata-rata diatas dua puluh tahun di bank pemerintah, dalam website tersebut telah merilis peringkat nama-nama Bank Pembangunan Daerah (BPD) berdasarkan rasio kesehatan dengan kriteria rasio kesehatan dengan indeks nilai 10 memiliki predikat kesehatan sangat sehat, dan indeks rasio kesehatan 1 kurang sehat. Kriteria penilaian ini dilihat dari kemampuan pemanfaatan likuiditas dana pemerintah daerah, mencetak pertumbuhan kredit, dan menjaga non performing loan (NPL). Nama bank-bank tersebut seperti yang ditunjukkan pada Tabel 1.2.

Tabel 1.2
Peringkat Bank Pembangunan Daerah Berdasarkan
Rasio Kesehatan Pada Quarter 3 Tahun 2019

No	Nama Bank	Rasio Kesehatan
1.	PT. BPD Daerah Istimewa Yogyakarta (BPD Yogyakarta)	9.06
2.	PT. BPD Kalimantan Barat (BPD Kalbar)	8.42
3.	PT. BPD Papua (BPD Papua)	8.25
4.	PT. BPD Bali (BPD Bali)	8.22
5.	PT. BPD Sumatera Utara (BPD Sumut)	8.12
6.	PT. BPD Sulawesi Selatan Dan Barat (BPD Sulselbar)	8.08
7.	PT. BPD Riau Dan Kepulauan Riau (BPD Riau)	8.06
8.	PT. BPD Kalimantan Selatan - Uus (BPD Kalsel)	7.82
9.	PT. BPD Dki (BPD Dki)	7.68
10.	PT. BPD Kalteng (BPD Kalteng)	7.66
11.	PT. BPD Kalimantan Timur (BPD Kaltim)	7.57

12.	PT. BPD Jawa Tengah (BPD Jateng)	7.51
-----	----------------------------------	------

(Sambungan) (Bersambung)

Sumber: www.kinerjabank.com

Berdasarkan Tabel 1.2 diatas, Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah tidak termasuk ke dalam 10 besar pelayanan prima Bank Pembangunan Daerah dalam kategori rasio kesehatan, bisa disebabkan oleh masalah layanan dan kinerja karyawan dari unit-unit layanan Bank Pembangunan Daerah (BPD) Jawa Tengah sendiri seperti pada Kantor Cabang dengan Cabang Pembantu dan Kas di bawahnya. Menurut biro riset pada www.kinerjabank.com, hal ini dikarenakan pada tahun disebabkan rendahnya mutu pelayanan para petugas *front Liner*, seperti *customer service* dan *teller*.

Salah satu sumber daya yang dimiliki perusahaan adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia merupakan sumber daya yang berdaya dan sumber keunggulan kompetitif. Sumber daya manusia paling efektif dikembangkan dan didorong oleh kebijakan yang konsisten, yang mendorong munculnya komitmen, akibatnya kemauan pegawai akan berkembang untuk bertindak lebih fleksibel dalam menyesuaikan diri terhadap tuntutan perubahan dan kepentingan organisasi dalam rangka menciptakan keunggulan (Paschal et al, 2017:20).

Salah satu hal yang dapat menjadi tolak ukur perusahaan diantaranya adalah kinerja karyawan. Kinerja atau performance merupakan sebuah penggambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan dalam suatu perencanaan strategis suatu organisasi (Rahmisyari, 2015:21). Berdasarkan wawancara peneliti dengan Manager Sumber Daya Manusia, Sukohajo, 12 Juni 2020, metode penilaian kinerja karyawan dilakukan melalui penilaian Key Performance Indikator (KPI).

Kinerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa diukur dengan penilaian evaluasi kinerja tujuannya yaitu untuk melihat dan menentukan karyawan mana yang telah bekerja sesuai dengan standar kerja yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Penilaian tersebut dilakukan setiap tiga bulan (triwulan) dalam 1 (satu) tahun.

Tabel 1.3
Kriteria Penilaian Kinerja Karyawan
Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah

Kategori Kinerja	Rentang Nilai
81%-100%	Sangat Baik
61%-80%	Baik
41%-60%	Cukup
21%-40%	Kurang
0%-20%	Sangat Kurang

Sumber: Data Internal Bank Pembangunan Daerah Kantor Cabang Sukoharjo

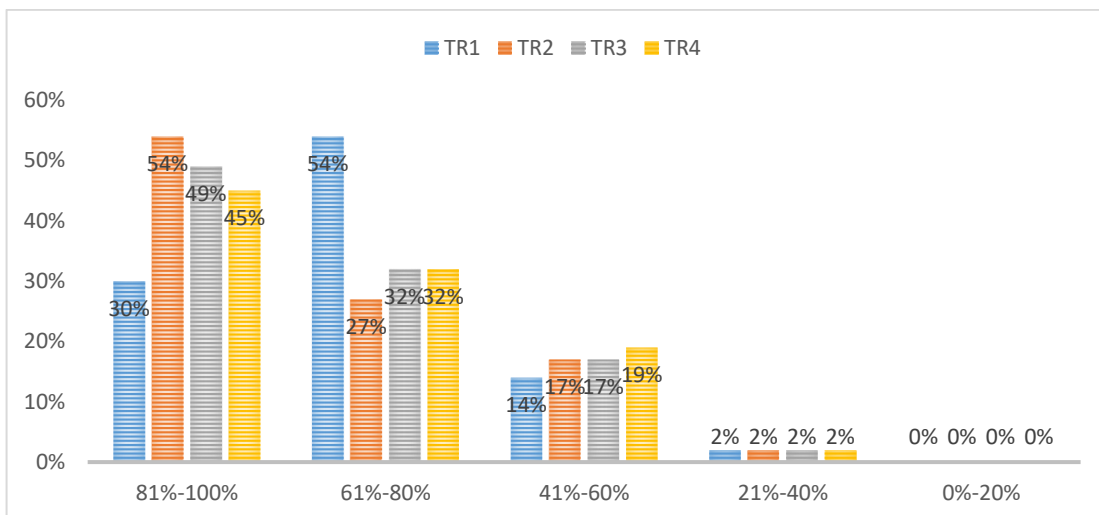
Hasil rekapitulasi rata-rata penilaian kinerja karyawan pada Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo selama periode 2019 dijabarkan pada tabel di bawah ini:

Tabel 1.4
Penilaian Kinerja Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah
Kantor Cabang Sukoharjo Periode 2019

Penilaian Kinerja Karyawan	Tahun 2019							
	TR 1	%	TR 2	%	TR 3	%	TR 4	%
81%-100%	31	30%	55	54%	51	49%	46	45%
61%-80%	56	54%	28	27%	33	32%	34	32%
41%-60%	15	14%	18	17%	17	17%	20	19%
21%-40%	1	2%	2	2%	2	2%	3	2%
0%-20%	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
Jumlah Karyawan	103	100%	103	100%	103	100%	103	100%

Sumber: Data Internal Bank Pembangunan Daerah Kantor Cabang Sukoharjo

Untuk lebih jelasnya mengenai Penilaian Kinerja Kantor Cabang Sukoharjo Periode 2019, akan dipaparkan pada gambar di bawah ini:



Gambar 1.3 Grafik Penilaian Kinerja Karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo Periode 2019

Sumber: Data Internal Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo

Keterangan :

- TR 1 (Triwulan I) : Januari – Maret
- TR 2 (Triwulan II) : April – Juni
- TR 3 (Triwulan III) : Juli – September
- TR 4 (Triwulan IV) : Oktober – Desember

Pada Tabel 1.3 dan Gambar 1.3 memberikan gambaran bahwa hasil penilaian kinerja karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang pada tahun 2019 belum optimal. Untuk kategori kurang, cenderung meningkat. Target perusahaan yaitu mencapai angka 0. Pada triwulan I tahun 2019, sebanyak 1 karyawan atau 2%, pada triwulan II tahun 2019 sebanyak 2 karyawan atau 2%, pada triwulan III tahun 2019 sebanyak 2 karyawan atau 2%, pada triwulan IV tahun 2019 sebanyak 3 karyawan atau 2%.

Sementara untuk kategori Sangat Baik, tidak stabil atau naik turun. Pada triwulan I tahun 2019, sebanyak 31 karyawan atau 30%, pada triwulan II tahun 2019 sebanyak 55 karyawan atau 54%, pada triwulan III tahun 2019 sebanyak 51 karyawan atau 49%, pada triwulan IV tahun 2019 sebanyak 46 karyawan atau 45%.

Faktor lain yang menentukan kinerja karyawan yaitu budaya organisasi. Dalam penelitian yang telah dilakukan oleh Putri (2016) yang dilakukan di Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Samarinda menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota-anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka-mereka tersebut. Untuk menerapkan budaya organisasi yang cocok pada sebuah organisasi, maka diperlukan adanya dukungan dan partisipasi dari semua anggota yang ada dalam lingkup organisasi tersebut menurut (Novziransyah, 2017:14).

Berdasarkan wawancara dengan bagian *Human Resource* PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo, 12 Juni 2020. Budaya organisasi yang diterapkan yaitu budaya “PRIMA” yang meliputi:

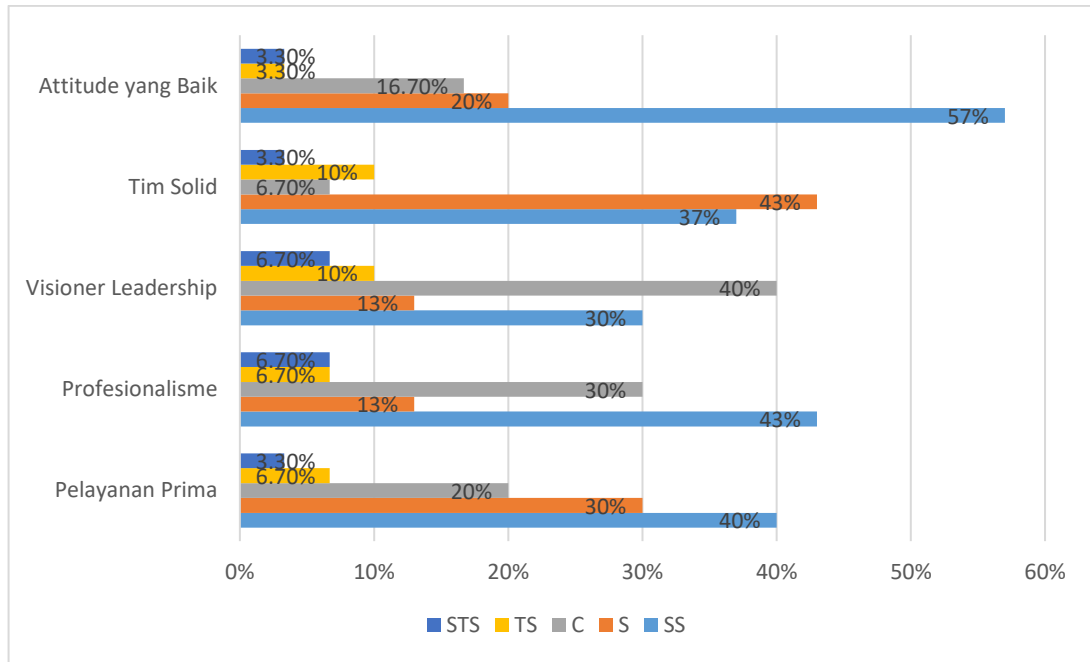
1. Pelayanan Prima, artinya memberikan pelayanan kepada nasabah hingga melebihi yang diharapkan, sehingga nasabah puas dan menimbulkan kesan yang mendalam.
2. Profesionalisme, artinya pengelolaan kegiatan usaha bank dilaksanakan oleh tenaga yang ahli (menguasai pengetahuan, ketrampilan dan kode etik) sesuai bidangnya.
3. Visioner leadership, artinya perusahaan dikelola oleh pemimpin yang mempunyai wawasan dan pandangan jauh ke depan dalam memimpin industri perbankan.
4. Tim Solid, artinya pencapaian tujuan perusahaan dengan memberdayakan potensi SDMnya untuk peningkatan kerja di semua bidang pada organisasi.
5. Attitude yang baik, artinya pengelolaan perusahaan tercermin dari sikap atau kepribadian SDM-nya, oleh karenanya kami menghargai setiap komitmen, pengetahuan, kreativitas dari seluruh jajaran perusahaan.

Pemahaman budaya PRIMA perlu dipahami oleh setiap karyawan agar dapat diimplementasikan dengan maksimal. Untuk melihat bagaimana implementasi budaya PRIMA oleh karyawan, peneliti melakukan preliminary study kepada 30 karyawan Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo. Hasil dari preliminary study tersebut dijelaskan pada tabel sebagai berikut:

Tabel 1.5
Penerapan Budaya Organisasi Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah
Kantor Cabang Sukoharjo

Indikator	Skor										Responden
	SS	%	S	%	C	%	TS	%	STS	%	
Pelayanan Prima	12	40%	9	30%	6	20%	2	6.7%	1	3.3%	30
Profesionalisme	13	43%	4	13%	9	30%	2	6.7%	2	6.7%	30
Visioner Leadership	9	30%	4	13%	12	40%	3	10%	2	6.7%	30
Tim Solid	11	37%	13	43%	2	6.7%	3	10%	1	3.3%	30
Attitude yang Baik	17	57%	6	20%	5	16.7%	1	3.3%	1	3.3%	30

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020



**Gambar 1.4 Grafik Penerapan Budaya Organisasi
Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo**

Sumber: Data yang telah diolah oleh penulis, 2020

Berdasarkan pada Tabel 1.5 dan Gambar 1.4 menunjukkan bahwa penerapan budaya organisasi “pelayanan prima” dengan indikator Pelayanan Prima sebesar 12 karyawan atau 40% sangat setuju, 9 karyawan atau 30% setuju, 6 karyawan atau 20% cukup, 2 karyawan atau 6.7% cukup, 1 karyawan atau 3.3% sangat tidak setuju. Kemudian mengenai indikator Profesionalisme menyatakan 13 karyawan atau 43% sangat setuju, 4 karyawan atau 13% setuju, 9 karyawan atau 30% cukup, 2 karyawan atau 6.7% tidak setuju, 2 karyawan atau 6.7% sangat tidak setuju.

Selanjutnya indikator Visioner Leadership menyatakan bahwa karyawan sangat setuju sebesar 9 karyawan atau 30%, setuju sebesar 4 karyawan atau 13%, cukup sebesar 12 karyawan atau 40%, tidak setuju sebesar 3 karyawan atau 10%, sangat tidak setuju sebesar 2 karyawan atau 6.7% . Untuk indikator Tim Solid sangat setuju sebesar 11 karyawan atau 37%, setuju 13 karyawan atau 43%, cukup sebesar 2 karyawan atau 6.7%, tidak setuju sebesar 3 karyawan atau 10%, sangat tidak setuju sebesar 1 karyawan atau 3.3%. Selanjutnya Attitude yang Baik sebanyak 17 karyawan atau 57% sangat setuju, 6 karyawan atau 20% setuju, 5 karyawan atau 16.7% cukup, 1 karyawan atau 3.3% tidak setuju, dan 1 karyawan

atau 3.3% sangat tidak setuju. Dari data tersebut dapat dilihat bahwa penerapan budaya organisasi pada PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo tergolong kategori kuat, akan tetapi masih ada budaya yang belum maksimal dalam penerapannya.

Berdasarkan latar belakang di atas, dapat dilihat bahwa antara budaya organisasi, dan kinerja karyawan memiliki hubungan dan keterkaitan satu sama lain, sehingga peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo”.

1.3 Perumusan Masalah

PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo merupakan salah satu Bank milik Pemerintah Daerah yang mampu berkembang pesat. Seiring dengan perkembangan tersebut, Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo menghadapi sejumlah persoalan terkait dengan manajemen sumber daya manusia yang dimilikinya. Salah satunya yaitu belum optimalnya kinerja karyawan yang ada pada Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo.

Faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan diantaranya adalah budaya organisasi. Beberapa studi terdahulu menunjukkan bahwa budaya organisasi mampu mempengaruhi kinerja karyawan. Fenomena yang terjadi di perusahaan berupa data hasil evaluasi kinerja periode 2019 yang belum optimal, dan terdapat satu nilai implementasi budaya organisasi periode 2019 yang belum mencapai target.

Berdasarkan latar belakang dan perumusan masalah di atas, maka pertanyaan pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Seberapa kuat budaya organisasi di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo?
2. Seberapa tinggi kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo?

3. Seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo?

1.4 Tujuan Penelitian

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa kuat budaya organisasi di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo.
2. Untuk mengetahui seberapa tinggi kinerja karyawan di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo.

1.5 Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Aspek Teoritis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih bagi dunia Pendidikan dan perkembangan ilmu pengetahuan, khususnya dalam lingkup kajian Ilmu Manajemen, mengenai pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja. Selain itu, hasil dari penelitian ini juga diharapakn dapat dijadikan sebagai bahan referensi bagi peneliti lain yang hendak melakukan penelitian sejenis.

2. Aspek Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan masukan bagi pihak manajemen PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo dalam pengambilan keputusan terbaiknya mengenai kinerja karyawan yang diukur melalui budaya organisasi yang ada di dalam PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo tersebut. Sehingga nantinya, pihak manajemen PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Tengah Kantor Cabang Sukoharjo akan dapat mengeluarkan

kebijakan terbaiknya terkait dengan cara-cara meningkatkan kinerja karyawan melalui budaya organisasi.

1.6 Sistematikan Penulisan Tugas Akhir

Sistematika penulisan Tugas Akhir pada penelitian ini terbagi dalam lima bab, yaitu sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dari aspek teoritis dan aspek praktis, serta sistematikan penulisan tugas akhir.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN LINGKUP PENELITIAN

Penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, hipotesis penelitian, serta ruang lingkup penelitian yang meliputi variabel penelitian, lokasi dan subjek penelitian, serta waktu dan periode penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai jenis penelitian, variable operasional yang meliputi variabel independen dan variabel dependen, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, serta teknik analisis data dan pengujian hipotesis.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai deskripsi variabel, analisis statistik, dan analisis pengaruh variabel.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini akan diuraikan mengenai kesimpulan yang merupakan jawaban atas rumusan masalah, serta saran yang meliputi aspek teoritis dan aspek praktisi.