

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Penelitian

Sebuah perusahaan dapat tumbuh dan berkembang tidak terlepas dari peranan sumber daya manusia yang menjadi aset terpenting perusahaan karena perannya sebagai subyek pelaksana kebijakan dan kegiatan operasional perusahaan. Wibowo (2006) mengatakan bahwa sumber daya manusia sangat menentukan kinerja suatu organisasi. Sumber daya manusia yang memiliki motivasi tinggi, kreatif dan mampu mengembangkan inovasi akan membuat kinerja sumber daya manusia tersebut menjadi makin baik. Oleh karena itu sumber daya manusia dalam suatu organisasi hendaknya dikelola dengan tepat agar memiliki kinerja yang baik. Manajemen perusahaan berkewajiban untuk dapat menciptakan strategi keunggulan bersaing melalui peningkatan kinerja karyawan. Banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut, diantaranya adalah nilai budaya perusahaan dan kepuasan kerja.

Nilai budaya perusahaan akan membantu menunjukkan bagaimana pola perilaku karyawan dalam menunjukkan kinerjanya. Budaya perusahaan yang konsisten harus dimiliki oleh perusahaan jika ingin menjadi perusahaan besar. Hal ini menjadi syarat mutlak karena dengan adanya budaya perusahaan yang konsisten akan mempengaruhi perilaku karyawan. Dengan adanya perbaikan perilaku karyawan tentunya akan mempengaruhi kinerja karyawan itu sendiri. Seperti yang dikatakan oleh Munandar (2001), bahwa setiap perusahaan atau

organisasi memiliki cara, kebiasaan, dan aturan dalam mencapai tujuan dan misi organisasi, termasuk cara individu hidup dan berinteraksi satu sama lain, dan cara individu mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam organisasi. Perilaku individu yang ada dalam organisasi merupakan upaya melaksanakan program kerja yang telah disepakati yang akan memunculkan kinerja mereka.

Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan karakteristik perusahaan yang penting untuk diperhatikan, terutama akibat kemampuannya dalam mempengaruhi kinerja perusahaan. Nilai budaya organisasi tersebut akan mendasari sifat perusahaan dalam menjawab tantangan. Dengan demikian budaya organisasi yang kuat, yang tercermin melalui visi dan misi perusahaan serta upaya perubahan konsep dan suasana baru, diyakini akan memberikan semangat baru bagi karyawan dan perusahaan.

Kepuasan kerja karyawan juga merupakan faktor yang cukup signifikan mempengaruhi kinerja. Kepuasan kerja merupakan cerminan dari sikap dan perasaan atas apa yang dirasakan pada lingkungan kerja yang dapat menjadi ukuran hasil kerja yang dicapainya. Robbins (2006) menjelaskan bahwa istilah kepuasan kerja merujuk kepada sikap umum seorang individu terhadap pekerjaan yang dilakukannya. Seseorang dengan tingkat kepuasan kerja tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja itu, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap sebaliknya. Karena itu, pada umumnya apabila orang berbicara mengenai sikap karyawan, lebih sering yang mereka maksudkan adalah kepuasan kerja karyawan.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan suatu hal yang bersifat individual. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda-beda sesuai dengan sistem nilai yang berlaku pada dirinya. Makin tinggi penilaian pada kegiatan, yang didasarkan sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi kepuasannya terhadap pekerjaan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja tersebut, sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka.

Kinerja adalah penampilan hasil karya personel baik kuantitas maupun kualitas dalam suatu organisasi. Kinerja dapat merupakan penampilan individu maupun kerja kelompok personel. Penampilan hasil karya tidak terbatas kepada personel yang memangku jabatan fungsional maupun struktural, tetapi juga kepada keseluruhan jajaran personel di dalam organisasi (Ilyas, 2001).

Deskripsi dari kinerja menyangkut tiga komponen penting, yaitu: tujuan, ukuran dan penilaian. Penentuan tujuan dari setiap organisasi merupakan strategi untuk meningkatkan kinerja. Tujuan ini akan memberi arah dan mempengaruhi bagaimana seharusnya perilaku kerja yang diharapkan organisasi terhadap setiap karyawan. Walaupun demikian, penentuan tujuan saja tidaklah cukup, oleh sebab itu dibutuhkan ukuran, apakah seseorang telah mencapai kinerja yang diharapkan.

Manusia sebagai penggerak perusahaan, membentuk perusahaan tersebut berjalan sesuai dengan visi, misi, dan rencana strategisnya. Visi Bank Mandiri adalah menjadi lembaga keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif. Sedangkan Misi Bank Mandiri adalah berorientasi pada pemenuhan

kebutuhan pasar, mengembangkan sumber daya manusia yang profesional, memberi keuntungan yang maksimal bagi *stakeholder*, melaksanakan manajemen terbuka, serta peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan. Bank Mandiri berkomitmen membangun hubungan jangka panjang yang didasari atas kepercayaan baik dengan nasabah bisnis maupun perseorangan. Bank Mandiri melayani seluruh nasabah dengan standar layanan internasional melalui penyediaan solusi keuangan yang inovatif dengan mewujudkan pertumbuhan dan kesuksesan bagi pelanggan. Bank Mandiri mengambil peran aktif dalam mendorong pertumbuhan jangka panjang Indonesia dan selalu menghasilkan imbal balik yang tinggi secara konsisten bagi pemegang saham.

Bank Mandiri memiliki suatu tata nilai budaya yang terangkum dalam TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus* dan *Excellence*) yang penjabarannya adalah sebagai berikut:

1. *Trust* :
  - a. Saling menghargai dan bekerjasama
  - b. Jujur, tulus dan terbuka
2. *Integrity*
  - a. Disiplin dan konsisten
  - b. Berfikir, berkata dan bertindak terpuji
3. *Professionalism*
  - a. Kompeten dan bertanggung jawab
  - b. Memberikan solusi dan hasil terbaik

#### 4. *Customer Focus*

- a. Inovatif, proaktif dan cepat tanggap
- b. Mengutamakan pelayanan dan kepuasan pelanggan

#### 5. *Excellence*

- a. Orientasi pada nilai tambah dan perbaikan terus menerus
- b. Peduli lingkungan

Nilai budaya TIPCE tersebut merupakan bentuk komitmen kepedulian Bank Mandiri untuk memberikan layanan terbaik dengan profesionalisme kerja dan berorientasi pada nilai tambah serta perbaikan terus-menerus.

Terdapat aspek dalam nilai-nilai budaya perusahaan yang mampu memenuhi harapan karyawan, sehingga karyawan mendapatkan kepuasan kerja. Aspek tersebut bisa dalam bentuk inovasi yang dihargai tinggi dalam budaya perusahaan tersebut, penghargaan akan kesamaan derajat diantara semua karyawan yang dipegang teguh oleh semua anggota perusahaan, atau juga nilai-nilai hubungan antara pimpinan dan bawahan yang tidak diskriminatif.

Selain mengenai nilai budaya perusahaan, masih ada lagi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan elemen penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Banyak pendapat yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan. Penelitian yang menguji hubungan antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan berdasarkan analisis yang dilakukan dalam penelitian Yanti (1998) ditemukan korelasi yang signifikan antara kedua variabel tersebut. Penelitian Maryani dan Supomo (2001) menunjukkan adanya

bukti empiris, bahwa kepuasan kerja mempunyai hubungan positif dan signifikan terhadap peningkatan kinerja individual karyawan.

Dari nilai-nilai budaya Bank Mandiri yang seperti diuraikan diatas, muncul pertanyaan apakah nilai budaya perusahaan tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang ditimbulkannya? Berdasarkan gambaran yang telah diuraikan diatas, akan dilakukan penelitian untuk mengetahui apakah faktor nilai budaya perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian akan dilakukan pada Bank Mandiri Area Padang. Penelitian ini akan menganalisa pengaruh nilai budaya perusahaan terhadap kinerja melalui kepuasan kerja karyawan, dengan judul **“Analisis Nilai Budaya Perusahaan Terhadap Kinerja dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi pada Bank Mandiri Area Padang)”**.

## 1.2 Perumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan pemikiran diatas, selanjutnya dirumuskan beberapa pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Bagaimanakah pengaruh Nilai Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Mandiri Area Padang?
2. Bagaimanakah pengaruh Nilai Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Area Padang?
3. Bagaimanakah pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Area Padang?

4. Apakah Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Nilai Budaya Perusahaan dengan Kinerja Karyawan Bank Mandiri Area Padang?

### 1.3. Tujuan Penelitian

Penelitian ini bertujuan untuk :

1. Mengetahui pengaruh Nilai Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Bank Mandiri Area Padang.
2. Mengetahui pengaruh Nilai Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Area Padang.
3. Mengetahui pengaruh Kepuasan Kerja Karyawan terhadap Kinerja Karyawan Bank Mandiri Area Padang.
4. Mengetahui apakah Kepuasan Kerja memediasi hubungan antara Budaya Perusahaan dengan Kinerja Karyawan Bank Mandiri Area Padang.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang dapat diperoleh dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Memaparkan hasil empiris analisa pengaruh Nilai Budaya Perusahaan terhadap Kepuasan Kerja, pengaruh Nilai Budaya Perusahaan terhadap Kinerja Karyawan, dan pengaruh Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan.
2. Bagi perusahaan, diharapkan bisa menjadi salah satu kajian atau sumber informasi untuk menganalisa kinerja karyawan dan manajemen SDM

perusahaan dalam kaitannya dengan Nilai Budaya Perusahaan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

3. Bagi para peneliti, dapat dijadikan literatur atau bahan kajian empiris terutama untuk melakukan penelitian lebih lanjut yang menyangkut perilaku organisasi khususnya mengenai Nilai Budaya Perusahaan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.
4. Bagi peneliti, mendapatkan pengetahuan dan solusi baru yang didukung dengan teori dan hasil empiris mengenai permasalahan kinerja yang ada di Bank Mandiri Area Padang, terutama pada faktor-faktor Nilai Budaya Perusahaan, Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan.

