

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia merupakan elemen yang sangat penting dan tidak dapat terpisahkan di dalam suatu organisasi, baik dalam institusi atau instansi maupun perusahaan. Sumber daya manusia juga menjadi kunci utama dalam menentukan perkembangan organisasi agar mampu berjalan sesuai dengan tujuan organisasi ataupun perusahaan. Oleh sebab itu, diperlukan upaya untuk tetap mempertahankan sumber daya manusia yang berkualitas adalah langkah utama bagi suatu perusahaan. Sumber daya manusia perlu dikelola dengan baik dan benar untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga mampu mendukung keberhasilan dalam pencapaian tujuan perusahaan.

Dalam suatu negara peranan sumber daya manusia sangatlah penting dikarenakan memiliki fungsi utama sebagai subyek dalam mengelola berbagai sumber daya yang lain agar memiliki suatu nilai yang lebih dan bermanfaat. Pada saat ini Indonesia memiliki permasalahan yaitu masih rendahnya kualitas sumber daya manusia dan upaya penanganannya. Untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia diperlukan pendidikan yang baik, adanya fasilitas sosial yang mendukung, lapangan kerja yang sesuai dengan keahlian dan pengembangan yang berkelanjutan. Tugas utama yang dihadapi adalah menciptakan sumber daya manusia yang efektif dan efisien serta dapat bekerja secara optimal untuk mewujudkan tujuan dari suatu perusahaan (Fajar, 2018).

Industri perbankan menjadi penggerak perekonomian Indonesia sebagai salah satu agen dalam pembangunan. Industri perbankan memiliki citra positif di mata nasabah karena nasabah masih mempercayai bank untuk mengelola keuangan mereka. Jumlah pelanggan terus bertambah, namun beberapa dari mereka juga mengeluhkan kurangnya pelayanan yang mereka dapatkan. Situasi ini terutama terjadi pada bank daerah (Muizu dan Sari, 2019).

Salah satu hal yang harus diperhatikan dalam pelaksanaan pekerjaan adalah dapat terwujudnya kinerja karyawan yang baik dan optimal. Dalam penelitian Aulia, dkk (2017) kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Hasil penelitian dari Rafiq (2019) menunjukkan bahwa budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.

Perekonomian dan kesejahteraan secara umum memang selalu menghadapi ketidakpastian, baik itu secara individu maupun kelompok/organisasi selalu dihadapkan oleh kedua hal tersebut. Pada era pandemi Covid-19 sekarang ini organisasi dihadapkan dengan ketidakpastian yang memaksa setiap individu didalam organisasi untuk siap menghadapi tantangan kedepannya. Pandemi Covid-19 sekarang ini membuat organisasi menghadapi masalah yang belum pernah ada yang bisa menghadapi dan memperoleh solusinya. Hal tersebut menjadi tantangan bagi manajemen sumber daya manusia yang harus dengan cepat belajar dan menemukan solusi agar karyawan mampu beradaptasi dengan dengan kondisi ini untuk tetap produktif ditengah pandemi (Perdana, dkk 2020).

Dalam upaya mengurangi penyebaran Covid-19 maka pemerintah memberikan kebijakan yang dikeluarkan pada Surat Edaran Nomor 12 Tahun

2021 Tentang Ketentuan Perjalanan Orang Dalam Negeri Dalam Masa Pandemi *Corona Virus Disease* 2019 (Covid19) dengan menerapkan dan mematuhi protokol kesehatan 3M, yaitu: memakai masker, menjaga jarak dan menghindari kerumunan, serta mencuci tangan dengan sabun atau menggunakan *handsanitizer*. Sedangkan kebijakan bagi sektor jasa telah diatur dalam Surat Edaran Nomor HK.02.01/MENKES/335/2020 Tentang Protokol Pencegahan Penularan *Corona Virus Disease* (Covid-19) Di Tempat Kerja Sektor Jasa Dan Perdagangan (Area Publik) Dalam Mendukung Keberlangsungan Usaha, yaitu: membersihkan secara berkala pada area tempat kerja atau area publik, menyediakan fasilitas cuci tangan yang mudah diakses, mengikuti ketentuan pembatasan jarak fisik dan mencuci tangan pakai sabun dengan air mengalir/*handsanitizer* serta kedisiplinan menggunakan masker, meminimalisir kontak terhadap orang lain, dan mencegah kerumunan.

Salah satu faktor dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan budaya organisasi. Adapun menurut Falilah dan Wahyono (2019) budaya organisasi adalah karakteristik organisasi seperti nilai, keyakinan, norma, yang telah lama berlaku dan menjadi pedoman dalam bertindak sebagai identitas dari organisasi. Budaya berhubungan dengan bagaimana organisasi membangun komitmen untuk mewujudkan visi organisasi, membangun kekuatan organisasi dan menentukan kemajuan dari organisasi. Budaya organisasi membantu kinerja karyawan, karena nilai-nilai yang diyakini bersama membuat karyawan merasa nyaman dalam bekerja, meningkatkan komitmen, dan kesetiaan terhadap organisasi. Semakin kuat budaya yang dimiliki organisasi maka dorongan untuk maju bersama semakin besar. Hasil penelitian ini Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Dalam penelitian Sidik dan Sutoyo (2020) dampak pandemi Covid-19 berakibat pada budaya organisasi perusahaan yang selama ini telah terbentuk. Dengan adanya kebijakan pemerintah yang dikeluarkan saat pandemi maka perusahaan harus mulai melakukan penyesuaian dengan kondisi saat ini. Membangun budaya organisasi perusahaan yang tangguh dan relevan dengan kondisi saat ini merupakan salah satu cara yang paling efektif agar dapat menyesuaikan dengan perkembangan kondisi pandemi sehingga perusahaan memiliki kemampuan yang cukup. Budaya selalu menyesuaikan dengan perubahan yang terjadi di sekitarnya. Budaya adalah cermin dari masyarakatnya termasuk pada komunitas paling kecil. Membangun budaya organisasi yang efektif di masa pandemi saat ini perlu adanya penyesuaian-penyesuaian, sehubungan dengan banyaknya perubahan-perubahan yang terjadi pada tatanan kehidupan mulai dari sosial dan juga dalam berorganisasi. Dampak dari kebijakan dengan menjaga jarak telah merubah pola perilaku dalam kehidupan sehari-hari. Bahkan cara kerjapun telah digantikan dengan cara daring atau virtual demi mencegah penyebaran pandemi Covid-19.

Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro merupakan Koperasi Simpan Pinjam (KSP) yang merupakan perluasan jaringan dari Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” yang ada di setiap Kabupaten/Kota di Provinsi Jawa Timur. Kantor pusat dari Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” ini beralamat di Jalan Semeru Nomor 10 Bandar Kidul Kecamatan Mojoroto Kota Kediri Jawa Timur. Induk Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” ini bermula berdasarkan rapat anggota yang menghasilkan keputusan pendirian serta Anggaran Dasar dan Anggaran Rumah Tangga (AD-

ART) pada tahun 1997 (Sumber: Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro).

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor terpenting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dalam suatu perusahaan penerapan budaya organisasi tercermin berupa perilaku, yaitu perilaku karyawan yang sesuai dengan budaya organisasi. Hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan, karena adanya budaya organisasi yang ditetapkan oleh perusahaan dalam rangka mewujudkan tujuan perusahaan (Setiawan, dkk 2020).

Dari budaya kerja di Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro pada saat sebelum pandemi Covid-19, diantaranya brifing kepada karyawan setiap pagi, berdoa sebelum dan sesudah bekerja dan pendekatan secara personal untuk menjaga silaturahmi untuk menciptakan hubungan kekeluargaan yang harmonis salah satunya dengan memberikan salam kepada yang lebih dituakan. Adapun budaya organisasi dalam Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro tertuang dalam tata tertib dalam melaksanakan pekerjaan yakni sebagai berikut:

Tabel 1.1 Budaya Kerja Pada Tata Tertib Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro

Jam Kerja	Ketertiban Dalam Kantor
1. Jam kerja di mulai jam 07.30 WIB sampai dengan jam 16.00 WIB dengan catatan pekerjaan harus sudah selesai.	1. Setiap pagi harus absensi di buku yang telah disediakan.
2. Khusus hari sabtu jam kerja sampai dengan jam 14.00 WIB.	2. Pada jam-jam kerja harus berbicara baik dan sopan.
3. 15 menit sebelum jam kerja di mulai, semua karyawan/karyawati harus sudah berada di kantor atau siap di kantor.	3. Pada jam-jam kerja jangan dibiasakan sering menerima telfon, berbicara lewat telfon terlalu lama, kecuali urusan kantor.
4. Istirahat di mulai jam 12.00 WIB sampai jam 13.00 WIB dengan tetap	4. Bila meninggalkan kantor sebelum kantor tutup, harus izin secara tertulis.

tidak meninggalkan pelayanan pada anggota, bila ada anggota yang perlu pelayanan.	5. Meninggalkan kantor karena ada urusan lain yang harus diselesaikan harus izin kepada pimpinan. 6. Terlambat datang, harus ada alasan yang tepat untuk mengisi di buku yang sudah disediakan. 7. Bagi karyawan yang dinas keluar, harus kembali ke kantor pada sore hari untuk melaporkan hasil kegiatannya (diatur oleh <i>manager</i> masing-masing).
---	--

Sumber : Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno, 2020

Berdasarkan tabel tersebut budaya kerja pada sebelum pandemi Covid-19. Namun, permasalahan yang terjadi pada Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro setelah adanya pandemi Covid-19 terdapat karyawan yang beberapa kali melanggar peraturan tersebut, seperti di dalam waktu jam kerja terdapat beberapa karyawan yang sering bermain *handphone* jika tidak ada suatu hal yang tidak dikerjakan dan ada juga karyawan yang sering keluar meninggalkan kantor tanpa izin pada saat jam kerja, maka hal tersebut dapat mengganggu pekerjaannya serta berdampak pada kinerja. Terdapat karyawan pada bagian lapangan atau penarikan yang diwajibkan untuk mengurangi jadwal kunjungan penarikan kepada para anggota koperasi di setiap daerah. Sehingga hal tersebut dapat menjadi pekerjaan tidak dapat terselesaikan dengan tepat waktu dan mampu menyebabkan kinerja karyawan menjadi menurun serta dapat berimbas pada kinerja koperasi. Selain itu, kurangnya pengawasan dan dorongan dari pimpinan terhadap karyawan untuk bersikap terbuka dalam permasalahan yang ada di dalam organisasi atau kritikan sehingga pegawai lebih bersikap tertutup dalam melakukan pekerjaan dan tidak sungguh-sungguh akibatnya hasil pekerjaan tidak sesuai dengan rencana yang diharapkan.

Selain budaya organisasi, faktor lain yang dalam meningkatkan kinerja karyawan adalah dengan motivasi kerja. Dalam penelitian Fajar (2018) motivasi merupakan dorongan untuk melakukan perbuatan sebagai langkah pemenuhan kebutuhan, pencapaian tujuan dan sasaran organisasi. Pemberian motivasi akan efektif apabila terdapat keyakinan dalam diri karyawan bahwa dengan tercapainya tujuan organisasi, maka tujuan pribadi ikut tercapai. Hasil penelitian ini motivasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Motivasi dalam bekerja yang baik bisa membangkitkan semangat kerja dan komitmen seseorang dalam melakukan sesuatu sehingga tujuannya dapat tercapai, dalam hal ini tujuan dapat diartikan sebagai target yang harus dicapai oleh karyawan. Kurang adanya motivasi yang diberikan oleh manajemen kepada karyawan sebagai salah satu hal yang mengakibatkan menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja di perusahaan sehingga target yang sudah dibebankan tidak dapat tercapai. Dengan adanya motivasi yang diberikan perusahaan akan dapat bermanfaat bagi perusahaan dalam pencapaian tujuan yang diinginkan. Motivasi yang berkelanjutan akan dapat berdampak positif terhadap perusahaan dalam mendukung kinerja karyawan. Motivasi yang ada pada seseorang merupakan kekuatan pendorong yang akan membuat suatu perilaku guna mencapai tujuan kepuasan dirinya (Aulia, dkk 2017).

Berdasarkan pengamatan ditemukan adanya masalah dalam Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro, diduga terdapat indikasi motivasi kerja karyawan yang menurun. Penurunan motivasi kerja karyawan selama menjadi perhatian yang mendalam bagi manajemen untuk melakukan langkah yang efektif untuk menyelesaikannya. Indikasi penurunan motivasi kerja karyawan tersebut dapat dilihat dari data target kredit dan realisasi

yang cenderung menurun pada masa pandemi Covid-19 mulai bulan Januari 2020 sampai Desember 2020 sebagai berikut:

Tabel 1.2 Target dan Realisasi Kredit Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Bojonegoro Bulan Januari-Desember 2020

Bulan	Target	Realisasi	Pencapaian
Januari	Rp 754.747.000	Rp 647.863.200	85,84%
Februari	Rp 754.747.000	Rp 638.736.200	84,63%
Maret	Rp 754.747.000	Rp 605.854.300	80,27%
April	Rp 754.747.000	Rp 601.147.500	79,65%
Mei	Rp 754.747.000	Rp 598.572.900	79,31%
Juni	Rp 754.747.000	Rp 597.478.900	79,16%
Juli	Rp 754.747.000	Rp 598.821.300	79,34%
Agustus	Rp 754.747.000	Rp 599.242.500	79,40%
September	Rp 754.747.000	Rp 601.854.700	79,74%
Oktober	Rp 754.747.000	Rp 605.237.500	80,19%
November	Rp 754.747.000	Rp 608.926.500	80,68%
Desember	Rp 754.747.000	Rp 610.695.300	80,91%

Sumber : Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno, 2020

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pada tahun 2020 pencapaian target mengalami penurunan di mulai pada bulan Januari 85,84%, kemudian pada bulan Februari turun menjadi 84,63%, kemudian pada bulan Maret merupakan bulan pertama Indonesia dilanda wabah virus Covid-19 dan pencapaian pada bulan tersebut turun drastis menjadi 80,27%, kemudian pada bulan April semakin turun menjadi 79,65%, kemudian pada bulan Mei turun menjadi 79,31%, kemudian pada bulan Juni turun menjadi 79,16%, kemudian pada bulan Juli sedikit mengalami kenaikan menjadi 79,34%, kemudian pada bulan Agustus naik menjadi 79,40%,

kemudian pada bulan September naik menjadi 79,74%, kemudian pada bulan Oktober naik menjadi 80,19%, kemudian pada bulan November naik menjadi 80,68%, kemudian pada bulan Desember naik menjadi 80,91%. Maka, kesimpulan pada tahun 2020 mulai bulan Januari hingga Desember, target kredit koperasi yang dibebankan oleh karyawan cenderung mengalami penurunan namun belum maksimal terealisasi dan pencapaian target mengalami penurunan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan oleh penulis di atas menyangkut yang beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan seperti budaya organisasi dan motivasi kerja. Maka dari itu penulis melakukan sebuah penelitian dengan judul **“Pengaruh Budaya Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Masa Pandemi Covid-19 (Studi Kasus Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro)”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas maka pokok permasalahan yang dapat diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro ?

3. Apakah budaya organisasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro ?
4. Variabel manakah yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro ?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka dapat diketahui tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro.
3. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro.
4. Untuk mengetahui di antara variabel budaya organisasi dan motivasi kerja yang berpengaruh dominan terhadap kinerja karyawan pada Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat terhadap semua pihak, yaitu :

1. Pihak Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pembelajaran dan menambah wawasan ilmu pengetahuan dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya dalam bidang yang berkaitan dengan budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

2. Pihak Perusahaan

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan pertimbangan bagi perusahaan yang berkaitan dengan budaya organisasi dan motivasi kerja sebagai upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan Koperasi Simpan Pinjam “Karya Agung” Capem Baureno Kabupaten Bojonegoro.

3. Pihak Peneliti

Hasil dari penelitian ini dapat menambah pemahaman materi bagi peneliti mengenai manajemen sumber daya manusia secara konkret atau nyata, khususnya yang menyangkut tentang budaya organisasi, motivasi kerja dan kinerja karyawan.

4. Pihak Lainnya

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi tambahan rujukan atau sebagai bahan acuan dan bahan pertimbangan bagi penelitian selanjutnya serta dapat sebagai bahan pertimbangan bagi perusahaan yang menghadapi masalah serupa.