

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Bank Tabungan Negara (Bank BTN) merupakan Bank yang memiliki lima aset terbesar di Indonesia saat ini, dengan nilai *asset* Rp 362,230 triliun (posisi Desember 2020). Diantara empat Bank yang lainnya, BTN merupakan satu-satunya Bank yang berada di kategori Bank Umum Kelompok Usaha (BUKU) III. Kategori ini disusun menjadi 4 (empat) kategori berdasarkan Peraturan Bank Indonesia No. 14/26/PBI/2012.

Pada tahun 2020 di tengah kondisi pandemi Covid 19, BTN berhasil mencetak laba bersih Rp 1,615 Triliun, tumbuh sebesar 671,6% dibandingkan tahun 2019. Berikut adalah kinerja Bank BTN pada tahun 2020 yang ditunjukkan oleh tabel 1.1:

**Gambar 1.1**  
**Kinerja Bank BTN**

**Highlight Kinerja Bank BTN Des 2020**

KETERANGAN	Dec-19	Dec-20	YoY
<b>1. Kinerja Utama (Rp M)</b>			
a. Aset	311.777	362.230	16,2%
b. Kredit & Pembiayaan	255.825	260.121	1,7%
c. Dana Pihak Ketiga	225.401	279.135	23,8%
d. Laba Bersih	209	1.615	671,6%
e. FBI	2.079	2.087	0,4%
<b>2. Rasio Keuangan Utama</b>			
a. NPL (Gross)	4,78%	4,24%	-0,5%
b. NPL (Net)	2,96%	2,05%	-0,9%
c. Coverage	50,01%	117,30%	67,3%
d. CAR	17,32%	19,32%	2,0%
e. Modal (Tier 1)	15,19%	13,61%	-1,6%
f. NIM	3,32%	3,07%	-0,2%
g. CIR	58,08%	54,90%	-3,2%
h. LDR	113,50%	93,19%	-20,3%
i. ROE	1,00%	10,10%	9,1%
j. ROA	0,13%	0,64%	0,5%
k. BOPO	98,12%	92,14%	-6,0%

Keterangan:  
Desember 2020 unaudited

Sumber: Finansial Bisnis (2021)

Dalam perjalanan menuju visi utama bank BTN untuk menjadi *The Best Mortgage Bank in Southeast Asia 2025*, salah satu misi Bank BTN adalah menjadi *home of Indonesia's Best Talent*. Hal ini menunjukkan bahwa BTN fokus pada sumber daya manusia, pada *asset* penting sebuah perusahaan yaitu Pegawai perusahaan itu sendiri.

Keberhasilan kinerja Bank BTN selama tahun 2020 yang sekaligus pada masa pandemi Covid 19, menunjukkan bahwa di dalam perusahaan Bank BTN terdapat Pegawai-Pegawai yang unggul dan berkinerja dengan baik. Bank BTN memiliki panggilan khusus untuk para Pegawainya yaitu *BTN Employee Rising Star* (BTNers) yang juga baru dirilis di tahun 2020, lebih tepatnya tanggal 17 November 2020 bersamaan dengan *launching core value* AKHLAK (Amanah, Kompeten, Harmonis, Loyal, Adaptif, dan Kolaboratif) sebagai budaya perusahaan yang terbaru.

Istilah *BTN Employee Rising Star* (BTNers) artinya keterikatan pegawai. Secara pelaksanaannya, Keterikatan pegawai adalah ukuran seberapa terikatnya pegawai dengan pekerjaan, perusahaan, dan tujuan organisasi. Keterikatan pegawai menurut Avianto., *et al* (2019: 143) Keterikatan pegawai adalah suatu tingkat komitmen dan keterlibatan dari seorang pegawai, rasa memiliki organisasi serta berkomitmen dalam menjaga nilai-nilainya. merupakan salah satu cara untuk membuat Pegawai memiliki loyalitas yang tinggi, sehingga mengurangi keinginan untuk meninggalkan perusahaan secara sukarela.

Noviardy (2020) juga mengemukakan bahwa pegawai akan secara penuh terlibat dan antusias terhadap pekerjaan mereka. Pegawai yang *engaged* peduli

dengan masa depan perusahaan dan mereka rela untuk menginvestasikan karya terbaiknya untuk kesuksesan organisasi tempat mereka bekerja.

Terkait dengan peningkatan kinerja pegawai hasil penelitian yang dilakukan oleh Retnoningtyas (2014) menjabarkan bahwa kinerja pegawai dapat ditingkatkan melalui faktor psikologis pegawai yakni Keterikatan pegawai. Keterikatan pegawai adalah bentuk dari kepuasan dan antusiasme dalam bekerja. Semakin tinggi keterikatan pegawai dalam bekerja maka akan semakin baik pula komitmennya serta semakin meningkat pula kinerja yang dihasilkannya. Sebaliknya semakin rendah keterlibatan atau antusiasme pegawai dalam bekerja maka akan semakin buruk pula kinerja yang dihasilkannya (Yusuf, Taroreh & Lumintang, 2019). Riset *gap* terkait penelitian pengaruh Keterikatan pegawai terhadap kinerja pegawai terjadi pada penelitian yang dilakukan oleh Yusuf, Taroreh & Lumintang (2019) dalam penelitian mereka 4 menemukan bahwa Keterikatan pegawai memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai CV. Indospice di Manado, sedangkan Rahmadalena (2020) yang dalam penelitiannya menemukan bahwa Keterikatan pegawai tidak memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kinerja pegawai pada PT. Bukit Asam, Tbk. Unit Dermaga Kertapati Palembang.

Selain peran *Keterikatan pegawai* dalam memberikan perubahan pada perusahaan. Perusahaan yang baik adalah perusahaan yang memiliki budaya organisasi yang kondusif dan baik. Budaya perusahaan atau *Corporate Culture* didefinisikan sebagai suatu sistem nilai-nilai yang diyakini oleh seluruh anggota organisasi dan dipelajari, diterapkan dan dikembangkan terus menerus (Muizu &

Sari, 2019). Menurut Sulaksono (2019:4), Budaya perusahaan adalah nilai-nilai yang menjadi pegangan sumber daya manusia dalam menjalankan kewajiban dan perilakunya di dalam organisasi. Hasil penelitian Sulistiawan, Riadi, & Maria (2017) yang menyatakan bahwa budaya organisasi terbukti berpengaruh signifikan terhadap variabel kinerja pegawai pada taraf signifikansi 5%, dengan besar pengaruh 55,03%.

Fenomena pentingnya menerapkan budaya organisasi dan memberikan motivasi kerja kepada Pegawai sehingga dapat membantu meningkatnya kinerja Pegawai dan apabila pegawai memiliki dukungan institusi organisasi berupa budaya organisasi yang baik dan motivasi kerja yang tinggi, maka akan membantu meningkatkan kinerja Pegawai (Ayu & Giantari, 2017). Menurut Enny (2019) faktor yang mempengaruhi kinerja baik hasil maupun perilaku kerja yaitu budaya organisasi, dan motivasi kerja.

Persoalan yang mendasar bagi sebuah perusahaan atau organisasi adalah menciptakan budaya kuat dengan kata lain bagaimana mengubah budaya lemah menjadi budaya kuat yang pada akhirnya akan mampu meningkatkan kinerja Pegawai untuk tercapainya tujuan dari perusahaan atau organisasi. Budaya yang kuat sangat berpengaruh dalam peningkatan konsistensi seseorang dalam berperilaku. Dengan kata lain, budaya menjadi faktor penting dalam meningkatkan kinerja atau *performance* seseorang dalam suatu organisasi. Budaya yang kuat juga sering dikatakan membantu kinerja bisnis karena menciptakan tingkat motivasi yang luar biasa dari dalam diri Pegawai sehingga apabila hal tersebut dapat berjalan dengan baik maka tujuan organisasi akan terwujud. Hal ini sejalan

dengan penelitian yang dilakukan oleh Rafiq (2019) variabel budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Namun 3 perbedaan terjadi dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Edward (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif terhadap kinerja Pegawai.

Peningkatan kinerja juga dapat didasari oleh motivasi. Orocomna (2018) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh dalam meningkatkan kinerja pegawai artinya dalam meningkatkan motivasi pegawai dapat dilakukan dengan memberikan penghargaan kepada pegawai yang berprestasi. Kinerja sebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh motivasi pegawai. Oleh karena itu untuk meningkatkan kinerja pegawai diperlukan tingkat motivasi tinggi dengan motivasi pegawai yang tinggi kinerja pegawai akan meningkat sedangkan apabila motivasi karyawan rendah maka akan terjadi penurunan kinerja organisasi tersebut.

Menurut Maruli (2020:58) bahwa motivasi kerja adalah segala sesuatu yang timbul dari hasrat seseorang, dengan menimbulkan gairah serta keinginan dari dalam diri seseorang yang dapat mempengaruhi dan mengarahkan serta memelihara perilaku untuk mencapai tujuan ataupun keinginan yang sesuai dengan lingkup kerja.

Kerlibatan Pegawai, Budaya Organisasi, dan Motivasi adalah faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja Pegawai di BTN Bangkalan, sehingga pada masa pandemi Covid19 tahun 2020 BTN Bangkalan menjadi *the Best Branch Award* di kantor wilayah tiga. Dengan pemaparan tersebut, judul dari tesis atau penelitian ini adalah “Pengaruh Keterikatan pegawai, Motivasi, dan Budaya

Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid19 (Studi Kasus Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan)”.

## **1.2 Perumusan Masalah**

1. Apakah keterikatan pegawai, motivasi, dan budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid19 (Studi Kasus Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan)?
2. Apakah keterikatan pegawai berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid19 (Studi Kasus Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan)?
3. Apakah motivasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid19 (Studi Kasus Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan)?
4. Apakah budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid19 (Studi Kasus Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan)?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah:

- 1 Untuk menganalisis pengaruh bersama-sama keterikatan pegawai, motivasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai Selama Pandemi Covid19 (Studi Kasus Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan).
- 2 Untuk menganalisis pengaruh keterikatan pegawai terhadap Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid19 (Studi Kasus Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan).

- 3 Untuk menganalisis pengaruh motivasi terhadap Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid19 (Studi Kasus Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan).
- 4 Untuk menganalisis signifikansi pengaruh budaya organisasi terhadap Kinerja Pegawai Selama Pandemi Covid19 (Studi Kasus Bank Tabungan Negara Cabang Bangkalan).

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi keilmuan, penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan mampu memberikan kontribusi terhadap ilmu manajemen, khususnya ilmu manajemen sumber daya manusia mengenai faktor-faktor yang memengaruhi kinerja ditinjau dari aspek keterikatan pegawai, motivasi, dan budaya organisasi.
2. Bagi penelitian selanjutnya, hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai referensi bagi peneliti selanjutnya yang akan mengkaji topik yang berkaitan dengan *employee engagement*, motivasi, budaya organisasi, dan juga kinerja Pegawai.
3. Bagi dunia perbankan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pengembangan peningkatan kinerja Pegawai (*employee performance*) yang dapat berkorelasi pada peningkatan kinerja perusahaan sebagai perbaikan pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan.
4. Bagi BTN Kantor Cabang Bangkalan, hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi dasar pengambilan keputusan terkait dengan pengembangan

peningkatan kinerja Pegawai (*employee performance*) yang dapat berkorelasi pada peningkatan kinerja perusahaan. Serta perbaikan pengelolaan sumber daya manusia dalam perusahaan.

## **1.5 Sistematika Penulisan**

Sistematika penulisan tesis ini terdiri dari lima bab yang saling berkaitan dan secara garis besar diuraikan dalam kerangka sebagai berikut:

### **BAB I PENDAHULUAN**

Dalam bab ini berisi latar belakang, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan dalam penelitian.

### **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Dalam bab ini berisi pembahasan hasil penelitian-penelitian terdahulu, landasan teori, kerangka berpikir, serta hipotesis penelitian yang berkaitan dengan *employee engagement*, motivasi, budaya organisasi, dan kinerja Pegawai.

### **BAB III METODE PENELITIAN**

Dalam bab ini berisi rancangan penelitian, ruang lingkup penelitian, identifikasi variabel, populasi dan teknik pengambilan sampel, instrumen penelitian, uji validitas dan reliabilitas instrument penelitian, data dan metode pengumpulan data, serta teknik analisis data.

### **BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN**



Dalam bab ini, peneliti menjelaskan hasil dari penelitian dan pembahasan. Hasil dan pembahasan dapat disajikan dalam sub bab yang terpisah sesuai kebhunhan dan jenis metoda penelitian yang diambil. Penomoran bab disesuaikan dengan pilihan metoda yang dipakai dan sesuai kebutuhan.

## **BAB V PENUTUP**

Bab ini meliputi kesimpulan penelitian, batasan dan saran-saran yang akan dipertimbangkan untuk peneliti selanjutnya

