

BAB I

PENDAHULUAN

© Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Latar Belakang

Era ekonomi industri 4.0 yang sedang berjalan saat ini telah menciptakan berbagai perubahan di segala bidang serta memberikan kontribusi besar bagi perusahaan-perusahaan yang bergerak pada dunia usaha dan dunia industri untuk menciptakan daya saing yang lebih baik dibandingkan dengan perusahaan lain baik yang sejenis maupun yang berbeda jenis. Maka kemudian perusahaan-perusahaan dituntut untuk melakukan penyesuaian diri dalam upaya untuk meningkatkan produktifitas, kinerja dan memenangkan persaingan.

Persaingan memerlukan ketepatan aktivitas perusahaan seperti inovasi dan budaya kerja yang baik. Pada akhirnya semua itu diperlukan untuk dapat meningkatkan kinerja perusahaan. Dengan kata lain bahwa bila perusahaan ingin memenangkan persaingan, maka mereka harus memiliki kinerja yang maksimal (Pranogyo et al., 2022). Kinerja perusahaan yang maksimal hanya dapat dicapai apabila kinerja individu juga terjadi secara maksimal, sebab pada dasarnya kinerja perusahaan adalah agregat dari kinerja karyawan. Secara umum karyawan yang memiliki kinerja yang baik akan mampu memenangkan persaingan dan mencapai tujuan yang telah ditetapkan perusahaan. Dalam hal itu, perusahaan juga memiliki standar kinerja yang pada akhirnya dapat digunakan sebagai ukuran dari baik dan buruknya kinerja seorang karyawan (Febrianty & Muhammad, 2023, p. 16). Mengacu pada penjelasan tersebut, maka apabila karyawan tidak mampu bekerja sesuai standar atau jauh dari standar maka dapat dimaknai kinerja karyawan tersebut buruk dan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



demikian sebaliknya bila kinerja karyawan mampu menerobos atau memenuhi standar, maka karyawan memiliki kinerja yang baik.

Selaras dengan perkembangan era ekonomi industri sebagaimana sudah diuraikan pada bagian awal, maka untuk mencapai kinerja yang maksimal baik secara individu maupun secara organisatoris atau perusahaan, maka perlu diselaraskan terkait masalah sistem dan sarana serta prasarana pendukung. Sistem yang dimaksud adalah budaya organisasi dan sarana prasarana dimaksud salah satunya adalah pemanfaatan serta orientasi terhadap teknologi informasi khususnya teknologi digital.

Kinerja karyawan dipengaruhi oleh banyak faktor tetapi dalam konteks ekonomi industri, budaya organisasi dan orientasi teknologi menjadi faktor penting yang harus dipertimbangkan untuk terus dikembangkan dan disesuaikan oleh perusahaan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu serta kerjasama dalam mencapai tujuan yang sudah ditetapkan yang diukur berdasarkan waktu yang ditetapkan (Ramli & Dangken, 2022, p. 144). Menariknya adalah bahwa upaya pencapaian tujuan lewat kinerja tidak terjadi secara tiba-tiba tetapi membutuhkan perangkat dan proses yang panjang.

Pertama adalah bahwa perusahaan harus menetapkan budaya organisasi yang kemudian dapat dijadikan pedoman bagi karyawan dalam berperilaku dan bekerja sesuai tujuan. Budaya organisasi merupakan kerangka kerja kognitif terdiri dari nilai, norma dan harapan yang diterima secara kolektif (Pakpahan, 2022, p. 35). Kedua adalah orientasi terhadap target dan fokus kinerja yang meliputi kegiatan usaha. Artinya adalah bahwa budaya organisasi yang baik dengan orientasi yang baik akan mendorong terciptanya kinerja karyawan yang baik pula sehingga dampaknya pada peningkatan kinerja perusahaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

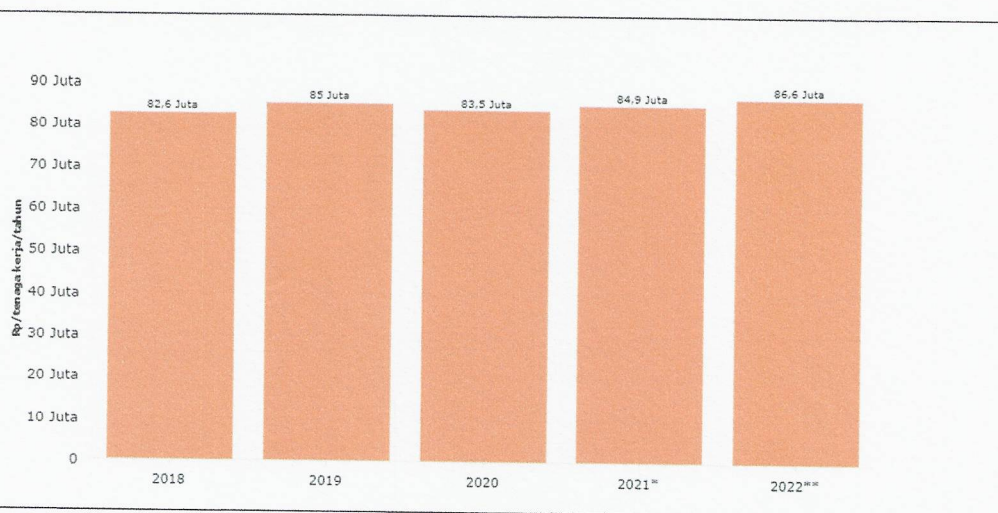
Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Berdasarkan data Kementerian Ketenagakerjaan (Kemnaker), produktivitas tenaga kerja Indonesia meningkat dalam lima tahun belakangan. Hal ini secara tidak langsung menunjukkan adanya peningkatan kinerja karyawan dengan pembandingan produktifitas. Data sebagaimana dimaksud dapat dilihat pada Gambar 1.1:

Gambar 1.1
Tingkat Produktivitas Tenaga Kerja Indonesia (2018-2022)



Sumber: Kemenaker, 2023

Berdasarkan pada Gambar 1.1 di atas dapat dilihat bahwa produktifitas tenaga kerja mengalami trend positif atau tumbuh meskipun pertumbuhannya tidak terjadi secara signifikan. Hal itu juga menggambarkan adanya peningkatan kinerja karyawan yang secara komprehensif membentuk kinerja perusahaan.

Salah satu bidang usaha yang secara dinamis menangani dan mempersiapkan diri era yang sedang berkembang adalah perusahaan yang bergerak pada sektor perbankan salah satunya adalah PT Bank Central Asia Tbk (BCA) yang telah mendapatkan predikat *“World’s Best Bank 2022 Best Bank in Indonesia, 1st Rank dari Forbes, Euromoney Awards for Excellence 2022 Best Bank in Indonesia dari Euromoney dan predikat FinanceAsia Country Awards 2022 Best Domestic Bank in Indonesia dari Country Awards”* dan tiga belas penghargaan lain berskala nasional

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



maupun regional. Berbagai pencapaian yang telah didapatkan oleh BCA selama beberapa tahun terakhir tidak dapat dilepaskan dari kinerja karyawan yang dimilikinya. Sampai dengan saat ini tercatat terdapat sebanyak 24.508 karyawan yang terdiri dari 22.291 karyawan tetap dan 2.217 karyawan tidak tetap.

Kinerja yang dicapai oleh BCA sebagai lembaga perbankan merupakan manifestasi dari kinerja karyawan yang semakin baik. Hal tersebut dikarenakan bahwa sektor perbankan menawarkan jasa sehingga tidak dapat bergerak sendiri tanpa adanya kontribusi karyawan dalam melakukan pelayanan terhadap nasabah. Artinya bahwa operasional perusahaan tergantung pada bagaimana karyawan menjalankan pekerjaannya. Sebaliknya bahwa kinerja karyawan selain dipengaruhi oleh faktor internal karyawan juga dibangun melalui berbagai pengaturan di dalam internal bank meliputi pembangunan budaya organisasi dan juga pengaturan lain yang berhubungan dengan orientasi teknologi sebagai pendukung kerja.

Budaya organisasi dan juga pemanfaatan teknologi tidak dapat dipisahkan dalam usaha perbankan. BCA meyakini budaya perusahaan memiliki peranan penting dalam menentukan keberhasilan BCA menjalankan kegiatan usaha sehingga secara konsisten menerapkan inisiatif transformasi digital melalui berbagai aplikasi digital yang dapat diakses melalui aplikasi mobile maupun website. PT Bank Central Asia Tbk (BCA) memiliki aplikasi *My Growth* yang memudahkan proses manajemen kinerja karyawan; *My eXperience* yang memfasilitasi interaksi dan pengakuan positif serta *Development* sebagai aplikasi berbasis *web* dan *mobile* untuk sarana kegiatan pembelajaran, pengembangan, dan media komunikasi internal BCA. *Customer focus*, *teamwork*, *integrity* serta *continuous pursuit excellence* merupakan tata nilai yang menjadi pedoman para bekerja dalam berperilaku serta dalam bekerja. Semuanya

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak cipta milik IBIKKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



diperkenalkan kepada para pekerja di semua tingkatan berdasarkan metode yang berbeda-beda.

Kedua dari orientasi teknologi BCA senantiasa mengembangkan berbagai produk dan layanan berbasis digital yang inovatif dimana pada aspek ini tahun 2022 BCA mendapatkan dua penghargaan dari *Digital CX Awards 2022 Outstanding Digital CX SME Loan* dan *Tempo Financial Award 2022* dengan kategori *The Best Bank in Digital Services*. BCA melihat teknologi digital menawarkan kemudahan, kenyamanan, dan kecepatan bagi masyarakat di seluruh dunia untuk menyelesaikan berbagai hal. BCA mengikuti perubahan tren yang sedang berlangsung di teknologi digital, perilaku konsumen, dan lingkungan bisnis. Pencapaian tersebut tidak lepas dari orientasi yang dibangun oleh bank terhadap teknologi khususnya teknologi digital. Pemanfaatan teknologi bukan hanya dilakukan untuk berhubungan dengan nasabah tetapi juga dalam konteks efektifitas serta efisiensi pekerjaan karyawan sehingga bank melakukan penilaian kinerja setiap tahun termasuk penilaian kinerja bank dalam menggunakan teknologi digital.

PT Bank Central Asia Tbk (BCA) Kantor Cabang Utama Sunter memiliki peranan yang penting dalam melakukan pelayanan nasabah serta penyediaan finansial bagi masyarakat khususnya di Jakarta Utara yang membawahi sepuluh Kantor Cabang pembantu. Berdasarkan pada penilaian kinerja karyawan dan penggunaan teknologi digital dapat diketahui bahwa KCU Sunter memiliki predikat yang baik pada Sebagian aspek dan juga terdapat predikat yang kurang baik pada lain aspek. Hal itu dapat dilihat pada Gambar 1.2:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

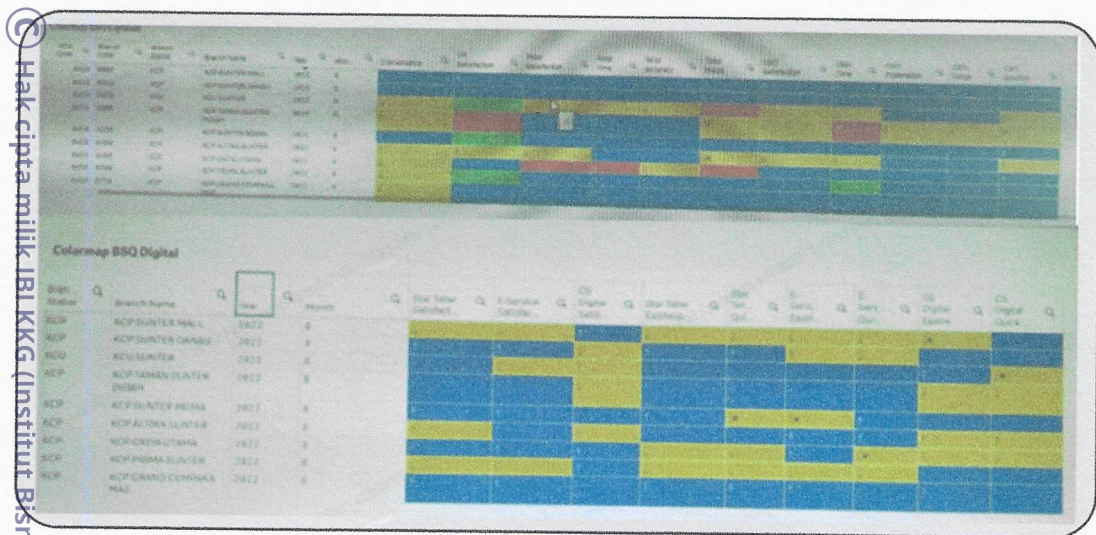
Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



Gambar 1. 2
Penilaian Kinerja Karyawan dan Penggunaan Teknologi Digital



Sumber: BCA. KCU Sunter, 2023

Berdasarkan pada Gambar 1.2 di atas dapat dipahami bahwa penilaian kinerja dan penggunaan teknologi digital memiliki dinamika yang berbeda-beda. Adanya warna kuning dan merah juga menunjukkan bahwa kedua aspek ini pun masih belum berjalan dengan maksimal dan stabil yang menandakan ada aspek kinerja yang kurang baik. Artinya adalah bahwa target kerja yang distandarkan oleh lembaga belum semuanya dapat dicapai.

Terlepas dari kondisi tekstual yang digambarkan melalui berbagai data yang ada, secara teoritis memang budaya organisasi dan orientasi perusahaan terhadap teknologi memiliki irisan dan hubungan kuat terhadap kinerja karyawan. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Opoku *et al* (2022) dan Sofyan *et al* (2022) mengukuhkan teori yang menyatakan bahwa budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Meskipun demikian dalam penelitian yang dilakukan oleh Fadlan (2022) memberikan kesimpulan yang sebaliknya yaitu bahwa budaya organisasi tidak memiliki pengaruh atau kontribusi terhadap kinerja karyawan. Kedua dari aspek orientasi dan penggunaan teknologi dalam penelitian yang dilakukan oleh Heslina & Syahrani (2021), Masa'deh *et al* (2018) Pradipto *et al* (2023) menyimpulkan bahwa

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



orientasi dan pemanfaatan teknologi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan oleh Maulidina *et al* (2021) menghasilkan simpulan yang berbanding terbalik dengan penelitian yang lain.

Secara lebih detail perbandingan dari beberapa penelitian di atas dapat dilihat pada Tabel 1.1 berikut:

Tabel 1.1
Research Gap

Research GAP	Peneliti	Hasil
Terdapat perbedaan pendapat tentang pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan	Opoku <i>et al.</i> , (2022)	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
	Sofyan <i>et al.</i> , (2022)	Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan
	Fadlan, (2022)	Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
Terdapat perbedaan pendapat tentang orientasi/pemanfaatan teknologi digital terhadap kinerja karyawan	Maulidina <i>et al.</i> , (2021)	Orientasi teknologi/pemanfaatan teknologi digital tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
	Pradipto <i>et al.</i> , (2023)	Orientasi teknologi/pemanfaatan teknologi digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan
	Masa'deh <i>et al.</i> , (2018)	Orientasi teknologi/pemanfaatan teknologi digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan

Sumber: Dirangkum dari Berbagai Jurnal

Berdasarkan pada Tabel 1.1 di atas dapat dipahami bahwa meskipun secara teori budaya organisasi dan orientasi teknologi mempengaruhi kinerja karyawan tetapi dalam beberapa penelitian memiliki hasil yang berbeda. Hal itu menunjukkan bahwa selain dipengaruhi oleh kedua faktor, kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh berbagai aspek yang menyertai baik yang bersumber dari internal karyawan, internal perbankan maupun factor-faktor eksternal lainnya. Perbedaan karakteristik, lingkungan dan

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



pelaksanaan dari kebijakan khususnya yang berhubungan dengan budaya organisasi serta orientasi teknologi turut mempengaruhi perbedaan hasil penelitian.

Data sebagaimana ditampilkan pada tabel di atas sekaligus menandai bahwa kinerja perbankan dapat berubah dari waktu ke waktu yang dipengaruhi oleh dinamika kinerja individu yaitu kinerja karyawan. Oleh karena itu sesuai dengan fenomena dan permasalahan yang telah diuraikan, maka dilakukan penelitian dengan judul **Pengaruh Budaya Organisasi dan Orientasi Teknologi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Sunter**”.

B. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas dapat diidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran budaya organisasi yang dibangun oleh PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Sunter?

2. Bagaimana gambaran orientasi teknologi digital yang dimiliki oleh PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Sunter?

3. Bagaimana gambaran kinerja karyawan PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Sunter?

4. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Sunter?

5. Apakah orientasi teknologi digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Sunter?

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta milik IBIKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:

a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.

b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.

2. Dilarang mengemukakan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.



C. Batasan Masalah

Berdasarkan pada identifikasi masalah di atas, maka disusun batasan masalah dalam penelitian. Batasan masalah penelitian ini adalah:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Sunter?
2. Apakah orientasi teknologi digital berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Bank Central Asia Tbk. Kantor Cabang Utama Sunter?

D. Batasan Penelitian

Cakupan topik penelitian ini luas, maka perlu diberikan batasan agar tidak keluar dari konteks dan ruang penelitian. Batasan penelitian dalam penelitian ini adalah:

1. Penelitian ini dilakukan di Kantor PT. Bank Central Asia Tbk, Kantor Cabang Utama Sunter Jl. Danau Sunter Utara A Kav No. 3, Sunter Agung, Daerah Khusus Ibukota Jakarta
2. Objek penelitian hanya menyangkut masalah budaya organisasi, orientasi teknologi digital dan kinerja karyawan
3. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Central Asia Tbk, Kantor Cabang Utama Sunter
4. Waktu penelitian dilaksanakan pada bulan November 2023-Desember 2023.

E. Rumusan Masalah

Berdasarkan pada latar belakang, identifikasi dan batasan masalah serta batasan penelitian di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah



“Bagaimana pengaruh budaya organisasi dan orientasi teknologi digital terhadap kinerja karyawan PT. Bank Central Asia Tbk, Kantor Cabang Utama Sunter?”.

F. Tujuan Penelitian

Berdasarkan pada rumusan masalah dalam penelitian di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

Untuk mengukur dan mengidentifikasi pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Central Asia Tbk, Kantor Cabang Utama Sunter.

Untuk mengukur dan mengidentifikasi pengaruh orientasi teknologi digital terhadap kinerja karyawan PT. Bank Central Asia Tbk, Kantor Cabang Utama Sunter.

G. Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan akan dapat memberikan manfaat sebagai berikut:

1. Bagi Perusahaan

Penelitian ini diharapkan bermanfaat bagi PT. Bank Central Asia Tbk, Kantor Cabang Utama Sunter terutama dalam membangun budaya organisasi dan orientasi teknologi khususnya teknologi digital dan upaya-upaya untuk meningkatkan kinerja karyawan dan kinerja perusahaan. Perusahaan juga dapat mengetahui kondisi psikologis perusahaan sehingga dapat diketahui kelemahan-kelemahan yang harus diperbaiki pada masa yang akan datang.

Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan teori yang berkaitan dengan Manajemen Sumber Daya Manusia

khususnya yang berkaitan dengan manajemen kinerja dan juga budaya organisasi dan juga orientasi perusahaan khususnya orientasi pada teknologi di era digital.

C Hak cipta milik IBI KKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

1. Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan dan menyebutkan sumber:
 - a. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik dan tinjauan suatu masalah.
 - b. Pengutipan tidak merugikan kepentingan yang wajar IBIKKG.
2. Dilarang mengumumkan dan memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis ini dalam bentuk apapun tanpa izin IBIKKG.

