



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang

Keberhasilan pembangunan suatu negara termasuk Indonesia sangat bergantung pada pertumbuhan ekonomi, sehingga hal ini menyebabkan kehadiran institusi keuangan demi dicapainya sistem keuangan yang stabil yang dapat menjadi pendorong bagi pertumbuhan ekonomi, pemerataan pendapatan, pemberantasan kemiskinan serta tercapainya stabilitas keuangan yang bermanfaat bagi seluruh lapisan masyarakat. Bank merupakan institusi keuangan yang mengemban peranan sangat penting bagi tercapainya sistem keuangan yang stabil bagi sebuah negara termasuk Indonesia, dan berperan memberikan manfaat bagi masyarakat. Bank adalah suatu lembaga kepercayaan masyarakat yang digunakan untuk menyimpan uang dan mempercayakan bank dalam mengelola keuangannya. Bank adalah suatu lembaga kepercayaan masyarakat yang digunakan untuk menyimpan uang dan mempercayakan bank dalam mengelola keuangannya. Sebagai lembaga keuangan kepercayaan masyarakat, bank memainkan peranan krusial yang memiliki fungsi untuk meningkatkan pendapatan perekonomian Indonesia serta menyediakan sistem keuangan yang stabil yang mampu memberikan manfaat kepada masyarakat (Sari Pascariati Kasman, 2021:689).

Sektor perbankan tetap menjadi industri yang memiliki daya saing yang sangat baik jika dibandingkan dengan industri lainnya, di tengah ketidakpastian global dan prospek perlambatan pertumbuhan ekonomi global, industri perbankan per November 2023 masih menjadi industri yang berdaya saing serta resilien. Prospek industri perbankan



Hak cipta milik IBIKKG Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



di Indonesia sebagai industri yang mampu berdaya saing dan resilien ditunjukkan oleh data Otoritas Jasa Keuangan (OJK) pada Gambar 1.1 berikut:

**Gambar 1.1**  
**Perlembangan sektor perbankan di Indonesia**

PERBANKAN									
	INTERMEDIASI				PROFITABILITAS				
	Nov-22	Dec-22	Oct-23	Nov-23	Nov-22	Dec-22	Oct-23	Nov-23	
Kredit (Rp T)	6,347	6,424	6,903	6,966	NIM (%)	4.70	4.71	4.85	4.83
Yoy	11.26	11.35	8.99	9.74	ROA (%)	2.47	2.43	2.73	2.73
Ytd	10.04	11.35	7.46	8.44	<b>PROFIL RISIKO</b>				
Mtm	0.22	1.20	0.96	0.91					
% Growth Yoy :					Nov-22	Dec-22	Oct-23	Nov-23	
Kredit Modal Kerja (KMK)	11.37	12.17	8.10	10.14	<b>Risiko Kredit</b>				
Kredit Investasi (KI)	13.30	12.00	10.22	9.57	NPL Gross (%)	2.65	2.44	2.42	2.36
Kredit Konsumsi (KK)	9.15	9.42	9.28	9.26	NPL Net (%)	0.75	0.71	0.77	0.75
DPN (Rp T)	7,974	8,154	8,199	8,216	LaR	15.12	14.05	11.81	11.61
Yoy	8.78	9.01	3.43	3.04	<b>Risiko Pasar</b>				
Ytd	6.61	9.01	0.55	0.77	PDN (%)	2.05	1.23	1.92	1.58
Mtm	0.59	2.25	0.63	0.21	<b>Risiko Likuiditas</b>				
LCR	79.60	78.78	84.19	84.78	Alat likuid (Rp T)	2,426	2,544	2,161	2,140
<b>PERMODALAN</b>					AL/NCD (%)	134.97	137.67	117.29	115.73
					AL/DPK (%)	30.42	31.20	26.36	26.04
CAR (%)	25.45	25.63	27.44	27.89	LCR	238.97	245.58	225.89	219.46
					NSFR*	140.42			
					*data kuartal				
<b>KREDIT RESTRU COVID</b>									
Kredit Restru Covid	499.87	469.15	301.16	285.32					

Sumber : (Otoritas Jasa Keuangan (OJK), 2024)

Berdasarkan Data Gambar 1.1 di atas diketahui bahwa industri perbankan Indonesia masih menjadi salah satu industri yang sangat kuat serta mampu bersaing di tengah ketidakpastian ekonomi global yang dapat dilihat dari tingkat profitabilitas (ROA) dan permodalan (CAR) yang relatif tinggi masing-masing sebesar 2,73 persen. serta dari sisi kinerja intermediasi, pada november 2023, secara yoy kredit meningkat Rp618,43 triliun atau tumbuh 9,74 persen. Pertumbuhan tertinggi terjadi pada kredit modal kerja sebesar 10,14 persen yoy. Hal ini menjelaskan industri perbankan masih memegang posisi sebagai industri yang memainkan peranan penting dan mampu memiliki daya saing yang sangat besar di Indonesia bahkan di tengah kondisi permasalahan ekonomi global sekalipun.

Industri perbankan juga masih menjadi industri yang mendominasi wilayah di Jakarta, Jakarta masih menjadi provinsi dengan jumlah rekening nasabah terbanyak di

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



Indonesia dibandingkan dengan provinsi lainnya, hal ini menggambarkan masih banyaknya masyarakat yang menggunakan jasa perbankan dan masih masif nya pertumbuhan industri perbankan di Jakarta dan masih banyaknya jumlah kantor cabang perbankan di Jakarta. Dominasi industri perbankan di Jakarta dapat dilihat dari data jumlah kantor cabang bank umum di Jakarta dan data provinsi dengan jumlah nasabah terbanyak yang dapat dilihat pada Gambar 1.2 berikut ini:

**Gambar 1.2**  
**Jumlah kantor cabang bank umum di inonesia**



Sumber : (Data Indonesia.id, 2023).

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 yang ditampilkan oleh Gambar 1.2 di atas diketahui jika berdasarkan data statistika perbankan yang dikeluarkan oleh otoritas jasa keuangan (OJK) menjelaskan bahwa jumlah kantor cabang bank umum di Indonesia sebanyak 3.449 unit hingga Juni 2023, dan wilayah dengan kantor cabang bank umum terbanyak adalah wilayah DKI Jakarta dengan per Juni 2023, jumlahnya sebanyak 447 unit. Disusul oleh wilayah Jawa Timur dan Jawa Barat menyusul dengan jumlah kantor cabang masing-masing 392 unit dan 377 unit.

Penjelasan di atas didukung juga oleh Data pada tahun 2023 dimana wilayah DKI Jakarta menjadi provinsi dengan jumlah rekening terbanyak yang dapat dilihat pada Gambar 1.3 berikut ini:

**Gambar 1.3**  
**Provinsi dengan jumlah rekenig simpanan nasabah terbanyak di indonesia**



sumber : (Lembaga Penjamin Simpanan, 2023)

Berdasarkan Data yang ditampilkan oleh Gambar 1.3 di atas diketahui bahwa jumlah rekening di wilayah DKI Jakarta yaitu 126,395,144 juta rekening dengan nomimal simpanan mencapai 4,300,28 triliun. Di urutan berikutnya ada Jawa timur 68,567,033



rekening dan nominal simpanan mencapai 739,14 triliun, Jawa barat 75,196, 922 juta rekening, dengan simpanan mencapai 662,40 triliun. Sebagai wilayah atau daerah dengan kantor cabang perbankan terbanyak serta wilayah dengan jumlah rekening terbanyak, hal ini mampu menjadi landasan yang dapat menggambarkan, masih pesatnya pertumbuhan industri perbankan utamanya bank umum di wilayah Jakarta.

Di Indonesia perbankan memiliki pangsa pasar sebesar 80% dari seluruh sistem keuangan yang ada di Indonesia, kurang dari 90% dari jumlah asset pembiayaan dikuasai oleh bank umum. Saat ini jumlah perbankan di indonsia telah mencapai 120 bank. Dimana bank swasta merupakan bank yang mendominasi perbankan umum di Indonesia. Di Jakarta perbankan swasta juga menjadi perbankan yang mendominasi bank umum devisa dan bank umum bukan devisa berdasarkan jumlah nya di DKI Jakarta. Dominasi bank swasta sebagai bank umum dapat dilihat pada tabel 1.4 sebagai berikut:

**Gambar 1.4**  
**Jumlah bank dan kantor bank di dki jakarta menurut jenisnya**

Jumlah Bank dan Kantor Bank menurut Jenis Bank di DKI Jakarta 2019

Jenis Bank	Kelompok Bank	Jumlah Bank	Jumlah Kantor
Bank Umum Devisa	Bank Pemerintah	4	1.629
	Bank Pembangunan Daerah	1	149
	Bank Swasta Nasional	25	1.741
	Bank Swasta Asing	14	253
Jumlah Bank Umum Devisa		44	3.772
Bank Umum Bukan Devisa	Bank Swasta Nasional	17	335
Bank Syariah	Bank Syariah	7	279
TOTAL		68	4.386

sumber: (Dinas Komunikasi, Informatika dan Statistik Provinsi DKI Jakarta, 2020)

Berdasarkan Gambar 1.4 di atas diketahui bahwa jumlah kelompok bank swasta nasional dan kelompok bank swasta asing berdasarkan jenis bank umum devisa berjumlah masing-masing 25 dan 14 bank, sedangkan jumlah bank pemerintah dan bank

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.



pembangunan daerah hanya berjumlah masing – masing 4 dan 1 bank, serta bank swasta nasional dengan jenis bank umum bukan devisa berjumlah 17 bank sementara bank syariah hanya 7 bank, dari total jumlah keseluruhan bank di DKI Jakarta sebanyak 68 bank, 56 bank di DKI Jakarta merupakan bank umum swasta. Hal ini menunjukkan dominasi bank umum swasta di wilayah DKI Jakarta.

Tercapai atau tidaknya tujuan sebuah perusahaan sangat dipengaruhi oleh kinerja organisasi. Keberhasilan sebuah organisasi dalam memiliki kinerja yang baik serta optimal tentu saja tidak dapat dipisahkan oleh faktor sumber daya manusia atau pegawai atau karyawan. Baik buruknya kinerja organisasi sangat bergantung pada kinerja pegawai atau karyawan. Sebuah perusahaan yang memiliki pegawai atau karyawan dengan kemampuan kinerja yang tinggi, optimal serta baik akan lebih berpotensi mampu memiliki kinerja organisasi yang optimal pula. Begitu pula sebaliknya, kinerja organisasi tidak akan baik dan mencapai titik optimal jika tidak memiliki sumber daya manusia atau karyawan atau pegawai yang memiliki kinerja yang optimal atau baik (Mas'ud & Alam, 2024:110-111). Bank merupakan sebuah instansi kerja di sektor perekonomian yang dapat mengalami perubahan dengan sangat cepat, hal ini karena sektor perbankan mengalami perubahan yang sangat cepat seiring dengan kemajuan serta perubahan deregulasi di sektor ekonomi seiring berkembangnya zaman. Alur perubahan yang cepat membuat perbankan sebagai sebuah organisasi membutuhkan karyawan yang memiliki kinerja yang sangat tinggi. Dan untuk memperoleh karyawan atau tenaga kerja dengan kinerja yang tinggi maka dibutuhkan karyawan atau pegawai bank yang memiliki bekal ilmu pengetahuan serta keterampilan yang memadai (Hirarto & Sartika, 2021:11).

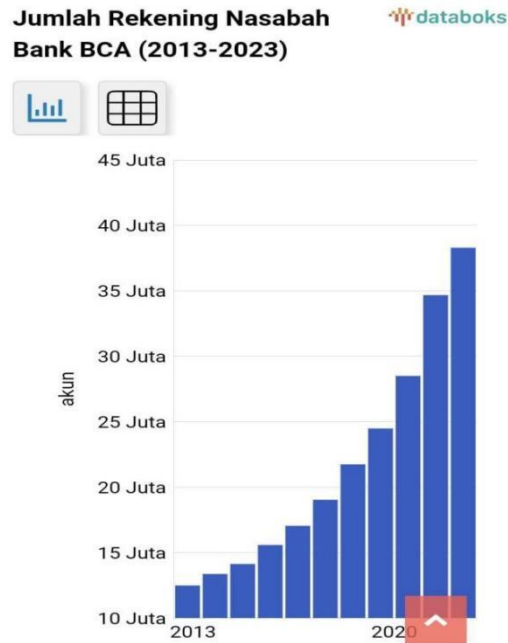
Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



PT. Bank Central Asia merupakan perusahaan perbankan swasta terbesar di Indonesia. PT. Bank Central Asia pertama kali didirikan di Jakarta pada tahun 1957 dan terus berkembang hingga kini memiliki ribuan cabang di seluruh pelosok Indonesia dengan jumlah karyawan mencapai ribuan orang (Sidarta & Nawawi, 2022). PT. Bank BCA merupakan salah satu bank swasta di Indonesia yang paling banyak digunakan oleh masyarakat Indonesia, berdasarkan jumlah rekening nasabah bank BCA yang terus mengalami peningkatan setiap tahunnya. PT. Bank Central Asia (BCA) mencatatkan jumlah nasabah bank BCA mencapai angka 30,7 juta pelanggan di tahun 2023 dan mencapai rekor dalam satu dekade terakhir. Banyaknya pengguna Bank BCA di Indonesia yang dijelaskan dengan peningkatan jumlah pemilik rekening BCA di Indonesia dapat di lihat pada gambar berikut ini:

**Gambar 1.5**  
**Jumlah rekening bank BCA**



Sumber : (Data Boks, 2024)

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.



Bank BCA mencatatkan sejarah sebagai bank swasta yang paling banyak digunakan oleh masyarakat Indonesia dibuktikan dengan adanya peningkatan jumlah pengguna rekening BCA yang mencapai rekor terbaru dalam satu dekade sejak tahun 2013 – 2023 dan terus mengalami peningkatan jumlah pengguna rekening nasabah di tahun 2023 sebagaimana terlihat dalam gambar 1.5 jumlah pengguna rekening nasabah BCA mencapai 38,3 juta pengguna.

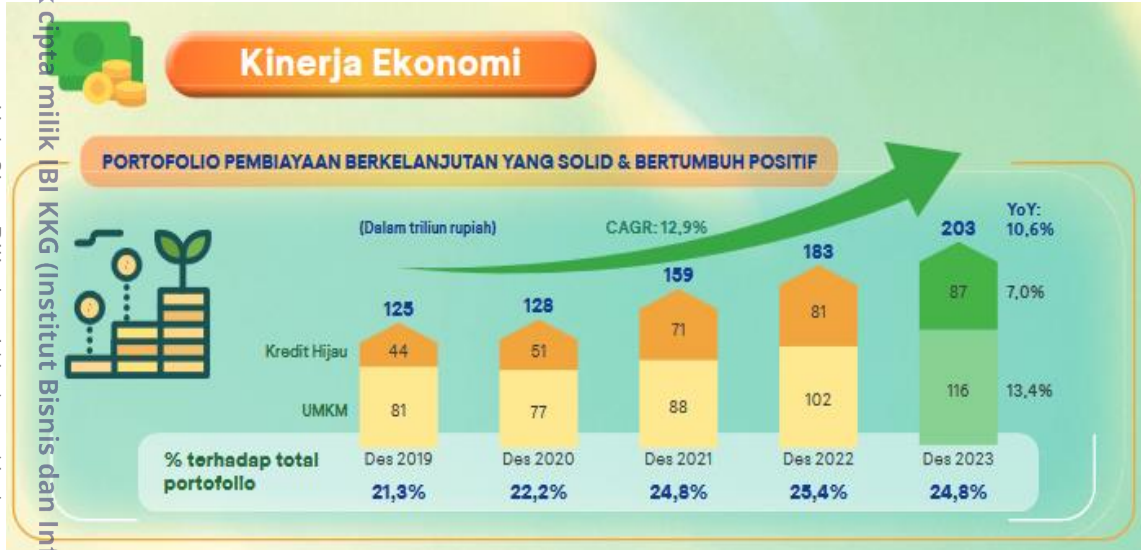
Berdasarkan Gambar 1.5 di atas diketahui pada tahun 2013 jumlah pengguna rekening nasabah BCA hanya mencapai 12,48 juta pengguna, namun setiap tahunnya jumlah pengguna rekening nasabah bank BCA terus mengalami peningkatan yang konsisten selama 10 tahun dan mencapai 38,3 juta pengguna di tahun 2023 naik sebanyak 10% dan memecahkan rekor tertinggi dalam satu dekade, adanya pertumbuhan positif dan terus meningkat dari tahun ke tahun atas pengguna baru rekening nasabah BCA merupakan indikator yang dapat digunakan untuk menjelaskan bahwa bank BCA masih menjadi bank swasta yang paling banyak digunakan oleh masyarakat, hal ini juga diperkuat oleh naiknya total volume transaksi yang di proses bank BCA yang naik sekitar 25,1 % di tahun 2023.

Sebagai sebuah perusahaan keuangan kinerja ekonomi yang dicapai setiap tahunnya merupakan indikator yang sangat penting yang menggambarkan keberhasilan kinerja PT. Bank BCA KCP Dewi Sartika. Oleh karenanya capaian kinerja ekonomi menjadi laporan yang sangat penting yang dapat digunakan untuk memperlihatkan kinerja bank dalam kurun waktu tersebut. Hasil kinerja ekonomi tahunan bank BCA dapat dilihat pada Gambar 1.6 berikut ini:

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.



**Gambar 1.6**  
**Laporan kinerja ekonomi bank BCA**



Sumber: (Data Sukender Bank BCA 2023)

Berdasarkan Gambar 1.6 diatas diketahui kinerja ekonomi bank BCA yang diwujudkan dalam bentuk % terhadap total portofolio terus mengalami peningkatan dari tahun 2019 -2022 pada tahun 2019 kinerja ekonomi bank BCA sebesar 21,3% dan naik pada tahun 2020 dan 2021 menjadi 22,2% dan 24,8% dan mencapai 25,4% di tahun 2022 namun pada tahun 2023 kinerja ekonomi bank BCA meskipun jauh lebih besar dari tahun 2019,2020 nampaknya mengalami penurunan jika dibandingkan dengan kinerja ekonomi tahun 2022 dimana kinerja ekonomi bank BCA mencapai nilai 24,8%. Hal ini dapat menjadi acuan adanya penurunan kinerja Bank BCA di tahun 2023

Selain itu untuk mengetahui kualitas layanan serta kinerja bank dan karyawan bank dapat di ketahui melalui survei kepuasan nasabah atau pelanggan yang dilakukan setiap satu tahun sekali yang dilakukan oleh independen dengan metode penilaian terhadap *Customer Engagement* dengan metode *gallup* internasional serta melalui

Hak Cipta Diindungi 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 IBKKG.

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

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

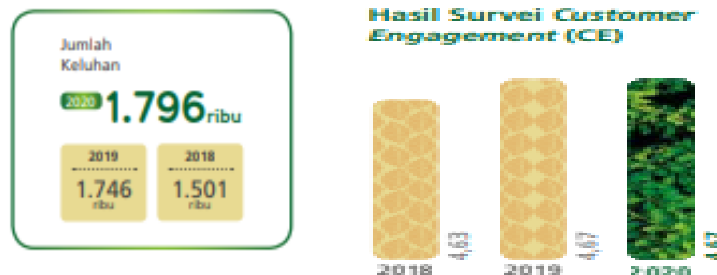


jumlah keluhan yang diberikan oleh pelanggan. Berdasarkan data sekunder yang peneliti peroleh, kinerja karyawan bank BCA masih belum optimal di lihat dari tingginya jumlah keluhan yang disampaikan pelanggan bank BCA atas kinerja dan layanan bank tersebut.

Berdasarkan data sekunder yang diperoleh, setidaknya ada 1.796 ribu keluhan disampaikan atas kinerja dan pelayanan bank BCA di tahun 2020 dan jumlah keluhan mengalami peningkatan jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Sementara hasil survei kepuasan nasabah atau pelanggan atas kinerja dan pelayanan bank BCA yang dilihat melalui *Customer Engagement* menunjukkan hasil yang sama tidak adanya peningkatan nilai dari tahun 2019 -2020 sehingga menunjukkan tidak adanya peningkatan kepuasan nasabah atas kinerja dan layanan yang diberikan bank sebagaimana ditampilkan dalam gambar 1.7 berikut:

**Gambar 1.7**

**Jumlah keluhan pelanggan dan indeks kepuasan nasabah berdasarkan hasil survey *customer engagement***



Sumber : (BCA, 2020)

Berdasarkan Gambar 1.7 di atas di ketahui sepanjang tahun 2020 terdapat sejumlah 1,796 keluhan yang di sampaikan oleh pelanggan atau nasabah bank BCA dimana jumlah tersebut mengalami peningkatan dari tahun 2018 dan 2019 dengan jumlah keluhan pelanggan sebanyak 1.501 di tahun 2018 dan 1746 di tahun 2019. Hasil survey

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.



kepuasaan pelanggan yang ditunjukkan dengan melalui *Customer Engagement* menunjukkan hasil 4,63 di tahun 2018 kemudian mengalami peningkatan di tahun 2019 dengan 4,67 namun pada tahun 2020 hasil kepuasaan pelanggan tidak mengalami peningkatan, dan menghasilkan hasil yang sama dengan tahun 2019 yakni sebesar 4.67.

Kantor Cabang Pembantu (KCP) Dewi Sartika merupakan salah satu Kantor Cabang Pembantu (KCP) bank BCA di wilayah DKI Jakarta yang terletak di daerah Kramat Jati Jakarta Timur. Kantor cabang pembantu (KCP) Dewi Sartika merupakan salah satu Kantor Cabang Pembantu (KCP) yang memiliki kinerja yang kurang optimal sebagai kantor cabang dilihat dari rendahnya nilai *review* atau ulasan pada google yang diberikan oleh nasabah atau pelanggan terhadap Cabang Pembantu (KCP) bank BCA, berdasarkan data ulasan goggle KCP dewi sartika hanya mendapatkan nilai ulasan atau *review* sebesar 3.9 dari 5.0. berdasarkan ulasan goggle, banyak nasabah atau pelanggan Kantor Cabang Pembantu (KCP) Dewi Sartika mengeluhkan kinerja karyawan, proses kinerja karyawan, hingga keluhan berupa buruknya kualitas pelayanan yang diberikan dan pelayanan yang tidak konsisten. Berbagai keluhan pelanggan atas kurangnya kinerja perusahaan serta karyawan Kantor Cabang Pembantu (KCP) Dewi Sartika dapat dilihat melalui gambar 1.8 berikut ini:

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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 Hak cipta milik IBI KKG (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 1.8**  
**Riview ulasan google pelanggan bank bca kcp dewi sartikaa**



Sumber: Google

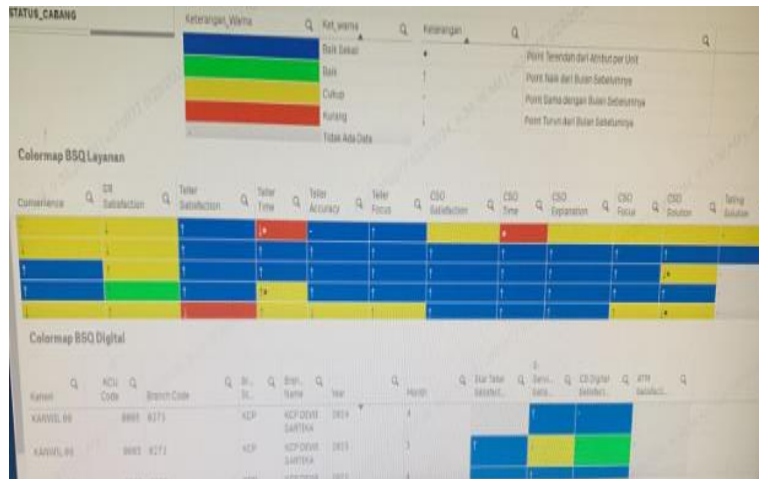
Berdasarkan Gambar 1.8 di ketahui bahwa Kantor Cabang Pembantu (KCP) Dewi Sartika memperoleh ulasan yang cukup rendah dari pelanggan atau nasabah yakni 3,9, banyak nasabah atau pelanggan yang mengeluhkan kurang profesionalnya sikap dan kinerja karyawan atau CS yang menjelankan tugas pelayanan di garda terdepan yang bersentuhan langsung dengan pelanggan, hingga keluhan lama nya proses data nasabah di CS yang menjelaskan lamanya proses kinerja karyawan Kantor Cabang Pembantu (KCP) Dewi Sartika, hingga ulasan kekecewaan atas pelayanan yang diberikan oleh karyawan Kantor Cabang Pembantu (KCP) Dewi Sartika.

Kurang optimalnya kinerja karyawan Bank BCA KCP Dewi Sartika juga di perkuat dengan hasil penilaian kinerja karyawan Bank BCA Dewi Sarika. Berdasarkan data sekunder Colormap BSQ layanan yang di gunakan sebagai acuan penilaian kinerja karyawan Bank BCA yang peneliti peroleh kinerja karywan Bank BCA KCP Dewi



Sartika masih memperoleh nilai kinerja 4,75 di bawah standart capaian kinerja yang harus di capai oleh karyawan bank BCA yakni 4,85 sehingga kinerja karyawan Bank BCA KCP Dewi Sartika masih masuk pada kategori kurang. Berdasarkan data sekunder Colormap BSQ layanan kinerja karyawan Bank BCA KCP Dewi Sartika masih kurang terutama dilihat dari di lihat dari kepuasan pelayanan serta waktu penanganan pelayanan. Hasil BSQ layanan (KCP) Dewi Sartika dapat dilihat pada gambar 1.9 sebagai berikut :

**Gambar 1.9**  
**Hasil BSQ layanan KCP dewi sartika 1**



Sumber : Data Sekunder (KCP Dewi Sartika)

Berdasarkan Gambar 1.9 di atas di ketahui bahwa kepuasan pelayanan dan waktu pelayanan memperoleh hasil kinerja yang kurang dan mengalami penurunan dari bulan sebelumnya, sementara waktu yang dibutuhkan dalam pelayanan menunjukkan kinerja yang paling rendah. Hal ini menunjukkan masih kurangnya kinerja karyawan utamanya dalam memberikan kepuasan dalam pelayanan dan masih dibutuhkannya waktu yang lama oleh karyawan (KCP) Dewi Sartika dalam menyelesaikan pekerjaan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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.



Hal ini menjelaskan masih kurang optimal dan buruknya kinerja karyawan bank BCA khusus nya pada (KCP) Dewi Sartika.

Banyak faktor yang dapat mempengaruhi kinerja seorang pegawai dalam menjalankan tugas pekerjaannya, baik faktor yang berasal dari dalam diri pekerja sendiri atau faktor internal serta faktor eksternal yang berasal dari luar diri pekerja. Salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah kompetensi dan budaya organisasi (Sedjati et al., 2019:310). Karyawan atau pegawai sebagai sumber daya manusia merupakan aset yang sangat penting pada sebuah perusahaan. Karyawan atau pegawai merupakan potensi bagi perusahaan untuk mencapai tujuan serta kesuksesan jika mampu dikelola dengan baik, sebaliknya dapat menjadi beban apabila salah dalam mengelola. Untuk dapat mencapai kinerja organisasi atau perusahaan yang optimal, sebuah organisasi atau perusahaan memiliki kewajiban untuk mampu melakukan pengelolaan sumber daya manusia atau karyawan. Salah satu upaya pengembangan yang dapat dilakukan oleh sebuah perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang mengarah pada hasil peningkatan kinerja perusahaan itu sendiri adalah dengan melalui upaya pengembangan karyawan berbasis kompetensi. Untuk dapat bekerja dengan kinerja yang optimal serta mencapai sebuah keberhasilan dibutuhkan sumber daya manusia atau tenaga kerja yang kompeten (Zhavira, 2021:110).

Kompetensi merupakan gambaran dari pengetahuan, keterampilan, serta tingkah laku yang dimiliki oleh karyawan atau pegawai merupakan faktor yang dapat mempengaruhi pekerja atau pegawai dalam melaksanakan serta menyelesaikan tugas pekerjaan yang diberikan kepadanya (Sedjati et al., 2019:310). Kompetensi merupakan faktor yang memegang peranan penting yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Kompetensi

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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 IBKKG.

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



merupakan salah satu aspek penting dalam upaya peningkatan kinerja. Kompetensi merupakan atribut kualitas karyawan yang secara nyata dijelaskan mampu memberikan pengaruh secara signifikan atas kinerja individu atau pekerja (Magdalena et al., 2021:48). Kompetensi secara umum merupakan sebuah kemampuan atau *skill* yang dimiliki oleh seorang pekerja atau karyawan yang mampu memberikan dorongan proses kinerja menjadi lebih baik. Dampak positif dapat diciptakan atas setiap tanggung jawab yang dikerjakan oleh seorang karyawan apabila karyawan tersebut memiliki kompetensi yang memadai sehingga kompetensi menjadi salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan (Suhardi et al., 2022:2). Kinerja pekerja yang unggul dikaitkan dengan kompetensi berkualitas tinggi. Ketika pekerja berinvestasi pada diri mereka sendiri dengan terus belajar dan berkembang, mereka menerima sesuatu yang mereka butuhkan, sumber daya adalah faktor terpenting dalam melaksanakan tugas mereka. Hal ini memungkinkan mereka untuk memanfaatkan kompetensi mereka untuk keuntungan suatu perusahaan di masa yang akan datang (Febrianto & Wajdi, 2024:1101). Salah satu upaya yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kompetensi karyawan demi peningkatan kinerja adalah dengan melakukan upaya pengembangan karyawan melalui peningkatan kompetensi dengan pelatihan, pembinaan, pengemangan karir yang dapat membantu meningkatkan keterampilan dan mempertahankan karyawan (Almubaroq *et al.*, 2020:27)

Adanya pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan juga di dukung oleh penelitian yang dilakukan oleh Krisnawati & Bagia, (2021) dengan judul “Pengaruh kompetensi kerja terhadap kinerja karyawan” yang dilakukan pada 40 orang karyawan PT Sapta Prima Cargo, didapatkan hasil penelitian bahwa variabel kompetensi memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Namun kesenjangan

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



perbedaan hasil penelitian didapatkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Hidayat (2021) dalam penelitiannya yang berjudul “Pengaruh motivasi, kompetensi dan disiplin kerja terhadap kinerja” yang dilakukan pada seluruh karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Surya Yoda Indonesia. Kesenjangan hasil penelitian terkait pengaruh kompetensi dan kinerja karyawan juga diperoleh pada hasil penelitian oleh Kitta et al., (2023) dalam penelitiannya yang berjudul ” Pengaruh Kompetensi, Pengalaman Kerja, Lingkungan Kerja, dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai” yang dilakukan pada 46 karyawan PT. Makassar Megaputra Prima hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompetensi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Tidak adanya pengaruh positif dan signifikan antara kompetensi dan kinerja karyawan juga dipaparkan pada hasil penelitian yang dilakukan oleh Su’adah et al., (2022) dalam penelitian nya yang berjudul ” Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi, Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Yayasan Tridarma Kosgoro Kabupaten Dompu)” yang dilakukan terhadap 64 karyawan yayasan Tri Dharma Kosgoro Kabupaten Dompu. Hasil penelitian menunjukkan bahwa kompetensi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian oleh Salvano, (2023) dalam penelitiannya yang berjudul ” Pengaruh Kompetensi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Kantor Cabang Bri Kota Bekasi” yang dilakukan pada 38 karyawan pada kantor cabang Bri Kota Bekasi juga menunjukkan hasil jika kopetensi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sehingga hal ini menunjukkan masih banyaknya kesejangan hasil penelitian terkait adanya pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan.

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



Faktor lain selain kompetensi yang diyakini secara nyata mampu mempengaruhi kinerja suatu perusahaan atau kinerja karyawan atau pegawai dalam suatu perusahaan adalah budaya organisasi. Budaya organisasi dianggap mempunyai peran strategis untuk mampu memberikan dorongan serta meningkatkan efektivitas kinerja organisasi, atau perusahaan khususnya kinerja pegawai baik dalam jangka waktu pendek maupun panjang. Hal ini karena budaya organisasi suatu perusahaan dianggap memiliki keterkaitan dengan bagaimana seorang karyawan mempersiapkan karakteristik dari budaya suatu organisasi, bukannya dengan apa mereka menyukai budaya itu atau tidak (Widiastini et al., 2023:148). Budaya organisasi merupakan sebuah identitas, perusahaan dengan budaya organisasi yang baik akan memiliki citra yang kuat yang membuat perusahaan tidak akan terpengaruh oleh budaya eksternal perusahaan, lebih jauh lagi budaya organisasi yang baik akan mampu memberikan pengaruh pada kinerja pegawai (Ayu, 2022:228).

Budaya organisasi memiliki makna nilai – nilai serta norma yang diyakini serta dijalankan oleh sebuah organisasi seperti perusahaan terkait dengan lingkungan dimana organisasi tersebut menjalankan kegiatannya. Adanya persamaan antara nilai – nilai yang diyakini oleh masing – masing individu sebagai pekerja pada sebuah perusahaan dengan nilai – nilai yang dianut perusahaan tempat dimana individu itu bekerja diyakini akan mampu meningkatkan kinerja. Unsur – unsur budaya organisasi yang baik pada sebuah perusahaan akan dapat menjadi alat untuk mengawasi perilaku pegawai, cara mereka berfikir, kerja sama dan berinteraksi dengan lingkungannya. Jika budaya organisasi baik, maka akan dapat meningkatkan prestasi kerja pegawai dan akan dapat menyumbangkan keberhasilan kepada perusahaan (Rivai, 2020:214). Budaya organisasi dapat membantu

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

© Hak Cipta Milik IBKKG (Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian Gie)

Institut Bisnis dan Informatika Kwik Kian

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



kinerja pegawai, karena menciptakan suatu tingkat motivasi yang besar bagi pegawai untuk memberikan kemampuan terbaiknya (Dunggio, 2020:3).

Adanya pengaruh antara kompetensi terhadap kinerja karyawan juga di dukung oleh penelitian oleh Asrul & Mustari, (2021) dengan judul “Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor badan perencanaan pembangunan daerah kabupaten kolaka utara” yang dilakukan pada 51 karyawan Kantor Badan Perencanaan Pembangunan Daerah Kabupaten Kolaka Utara. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai memiliki pengaruh yang positif dan signifikan. Namun hasil berbeda ditemukan pada penelitian yang dilakukan oleh Permana & Qamariu (2019) dengan judul “Pengaruh kompetensi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan dengan komitmen organisasi sebagai variabel intervening pada PT PAG” yang dilakukan terhadap 67 orang karyawan pada PT. Perta Arun Gas (PAG) Lhokseumawe. Hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. PAG Lhokseumawe. Kesenjangan hasil penelitian terkait pengaruh budaya organisasi dan kinerja karyawan juga ditemukan dalam penelitian oleh Ferdian & Devita, (2020) dengan judul ” Pengaruh Budaya Organisasi Dan *Knowledge Management* Terhadap Kinerja Karyawan” yang dilakukan pada 78 responden, hasil penelitian menunjukkan bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Darmawan & Marpaung (2022) dalam penelitiannya yang berjudul ” Pengaruh Budaya Organisasi, Kepemimpinan, Lingkungan Kerja Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan” yang dilakukan pada 67 karyawan PT Citra Buana Prakarsa juga menunjukkan hasil bahwa budaya organisasi tidak berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

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



karyawan. Kesenjangan hasil penelitian terkait pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan juga diperkuat oleh hasil penelitian oleh

Penelitian terkait pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan pada perusahaan perbankan telah banyak diteliti, namun hingga saat ini hasil penelitian menghasilkan beragam hasil yang berbeda – beda antara hasil penelitian satu dengan hasil penelitian lainnya hingga menimbulkan adanya *research gap* oleh karena nya penelti ingin melakukan penelitian terkait ada atau tidaknya pengaruh kompetensi dan budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menganalisis mengenai pengaruh kompetensi serta budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank BCA KCP Dewi Sartika. Penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi dalam ilmu manajemen sumber daya manusia yang berkaitan dengan kompetensi, budaya organisasi serta kinerja khususnya bagi karyawan PT. Bank BCA KCP Dewi Sartika. Diharapkan penelitian ini dapat menjadi bahan pertimbangan bagi p karyawan PT. Bank BCA KCP Dewi Sartika untuk meningkatkan kompetensi, budaya organisasi serta kinerjanya dalam memberikan pelayanan.

### A. Identifikasi Masalah

Berdasarkan uraian dari latar belakang masalah di atas, maka penelitian mengidentifikasi beberapa masalah dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Apakah kompetensi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika?
2. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika?



## B. Batasan Masalah

Berdasarkan uraian dari latar Identifikasi masalah di atas, maka penelitian ini membatasi ruang lingkup permasalahan yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Apakah pengaruh kompetensi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika?
2. Apakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika?

## C. Batasan Penelitian

Batasan penelitian yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Objek penelitian ini adalah kompetensi, budaya organisasi dan kinerja karyawan
2. Subjek penelitian ini adalah karyawan PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika
3. Wilayah penelitian ini dilakukan di PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika
4. Periode penelitian ini dimulai dari bulan Mei 2024 – selesai

## D. Rumusan Masalah

Berdasarkan batasan masalah dan batasan penelitian di atas, maka rumusan masalah yang ditetapkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut: “kompetensi sdm dan budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika?”.

## E. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:



1. Untuk mengetahui pengaruh kompetensi sdm terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika
2. Untuk mengetahui pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika

Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

## F. Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat baik secara praktis maupun teoritis sebagai berikut:

### 1. Manfaat Praktis

- a. Bagi PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan dan bahan evaluasi bagi PT. Bank Sentral Asia Tbk KCP Dewi Sartika untuk meningkatkan kompetensi , kinerja karyawan serta masukan untuk memperbaiki budaya organisasi perusahaan demi tercapainya kinerja pegawai serta perusahaan yang optimal.

### 2. Manfaat Teoritis

1. Bagi pembaca

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan wawasan serta pengetahuan bagi pembaca mengenai pengaruh kompetensi, budaya organisasi terhadap kinerja karyawan.

2. Bagi peneliti selanjutnya

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan referensi yang berguna bagi peneliti selanjutnya yang akan melakukan dan mengembangkan penelitian di masa yang akan datang, khususnya mengenai pengaruh kompetensi, budaya organisasi serta kinerja karyawan.