



**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT BANK MANDIRI PERSERO (TBK) KCP
BOGOR UNIVERSITAS PAKUAN**

SKRIPSI

Dibuat Oleh:

R. Ajeng Amelia Lestari
021115710

**FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS
UNIVERSITAS PAKUAN
BOGOR
JANUARI 2023**

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK KCP
UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR**

SKRIPSI

Diajukan sebagai salah satu syarat dalam mencapai gelar Sarjana Manajemen
Program Studi Manajemen pada Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan
Bogor

Mengetahui,

Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis
(Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM., CA)



Ketua Program Studi Manajemen
(Prof. Dr. Yohanes Indrayono, Ak., MM., CA)

**HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK KCP
UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR**

Skripsi

Telah disidangkan dan dinyatakan lulus

Pada hari: Jumat Tanggal: 30 Desember 2022

R. Ajeng Amelia Lestari

021115710

Menyetujui,

Ketua Penguji Sidang
(Tutus Rully, SE., MM)



.....

Ketua Komisi Pembimbing
(Dr. Nancy Yusnita, SE., MM)



.....

Anggota Komisi Pembimbing
(Ramlan, SE., MM)



.....

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : R. Ajeng Amelia Lestari

NPM : 021115710

Judul Skripsi : HUBUNGAN BUDAYA ORGANISASI DENGAN KINERJA
KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK
KCP UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR.

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi diatas adalah benar karya saya dengan arahan dari komisi-pembimbing dan belum diajukan dalam bentuk apapun kepada perguruan tinggi manapun.

Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam text dan dicantumkan dalam daftar pustaka dibagian akhir Skripsi ini.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta dari karya tulis saya kepada Universitas Pakuan.

Bogor, 06 Februari 2023



R. Ajeng Amelia Lestari
021115710

Hak Cipta milik Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan, 2022

Hak Cipta dilindungi Undang – undang

Dilarang mengutip sebagian atau seluruh karya tulis ini tanpa mencantumkan atau menyebutkan sumbernya. Pengutipan hanya untuk kepentingan pendidikan, penelitian, penulisan karya ilmiah, penyusunan laporan, penulisan kritik, atau tinjauan suatu masalah, dan pengutipan tersebut tidak merugikan kepentingan yang wajar Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan.

Dilarang mengumumkan dan atau memperbanyak sebagian atau seluruh karya tulis dalam bentuk apapun tanpa seizin Fakultas Ekonomi Universitas Pakuan

ABSTRAK

R. Ajeng Amelia Lestari NPM 021115710. Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor. Skripsi prodi Manajemen, Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia. Fakultas Ekonomi, Universitas Pakuan. Dibawah bimbingan Ketua Komisi Pembimbing Dr. Nancy Yusnita, SE., MM Dan anggota Komisi Pembimbing Ramlan, SE., MM Tahun 2022.

Penelitian ini ditunjukkan untuk menjelaskan apakah terdapat hubungan yang positif (negatif) antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. Selain itu, penelitian ini ditunjukkan untuk mengetahui budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.

Penelitian mengenai budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor yang beralamatkan di Jalan Pakuan Utara, Margajaya, Bogor Barat Kota Bogor. Jenis penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan metode penelitian Explanatory Survey. Penulis menggunakan teknik penelitian kuantitatif. Karena penelitian yang dilakukan berhubungan dengan alat statistic untuk mengolah hasil kuesioner sehingga dapat diketahui ada atau tidaknya hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor. Metode analisis data yang digunakan pada penelitian ini adalah analisis koefisien korelasi *rank spearman*, uji hipotesis koefisien korelasi diolah dengan menggunakan SPSS 23.

Berdasarkan hasil pengolahan data menunjukkan bahwa antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor memiliki hubungan yang positif. Kuesioner menunjukkan rata-rata jawaban responden atas variabel budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor dengan koefisien korelasi *rank spearman* sebesar 0,348 yang artinya memiliki tingkat hubungan rendah. Hasil analisis koefisien determinasi menunjukkan bahwa kontribusi variabel budaya organisasi terhadap variabel kinerja karyawan sebesar 12,11 %, sedangkan sisanya sebesar 87,89% dipengaruhi oleh factor lain di luar budaya organisasi. Di jelaskan factor lainnya yang yang tidak diteliti pada penelitian ini dan hasil uji hipotesis koefisien ($3,257 > 1,66488$) artinya tolak H_0 terima H_a . Jadi dapat ditarik kesimpulan bahwa terdapat hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor. Saran yang diajukan oleh penulis pada penelitian ini adalah perusahaan memperhatikan penerapan budaya organisasi sudah terimplementasi

sesuai yang diharapkan dan juga mendorong karyawan untuk meningkatkan kecepatan dan kehandalan pelayanan. Karyawan harus bersinergi dengan pihak manajemen untuk menciptakan dan mengaplikasikan budaya perusahaan yang menjadi identitas perusahaan diterapkan dengan lebih baik lagi agar kinerja karyawan yang telah baik bisa tetap terjaga dan senantiasa bisa mencapai yang terbaik.

Kata Kunci : *Budaya Organisasi, Kinerja Karyawan*

PRAKATA

Puji syukur kehadiran Allah SWT yang senantiasa memberikan rahmat dan hidayahNya serta KaruniaNya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi ini. Tanpa pertolonganNya penulis belum sanggup menyelesaikannya dengan baik. Shalawat dan salam terlimpah curahkan kepada baginda kita tercinta yaitu Nabi Muhammad SAW.

Skripsi ini ditulis sebagai salah satu syarat guna memperoleh gelar sarjana manajemen di Universitas Pakuan Bogor yang berjudul “Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. BANK MANDIRI (PERSERO) Tbk KCP UNIVERSITAS PAKUAN BOGOR. Penulisan proposal ini penulis berusaha semaksimal mungkin untuk dapat mencapai hasil yang baik sehingga mudah dipahami dan dapat dimengerti oleh pembaca dengan apa yang disajikan dalam penulisan proposal ini. Dalam penyelesaian penulisan proposal ini, penulis banyak memperoleh bantuan, doa, dukungan, serta semangat dari berbagai pihak. Maka oleh karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih dan bersyukur yang sebesar besarnya kepada pihak-pihak yang terkait kepada:

1. Kepada keluarga saya di Cipayung yang senantiasa mendoakan dan mendukung baik secara moral maupun material yang tiada henti hentinya.
2. Kepada Suami saya (Andri) dan ketiga anak saya (Binar, Nada, dan Radhi) yang selalu menjadi penyemangat saya untuk dapat menyelesaikan skripsi ini dan lulus kuliah Sarjana Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
3. Bapak Prof. Dr. H. Didik Notosudjono ,M.Sc selaku Rektor Universitas Pakuan Bogor
4. Bapak Dr. Hendro Sasongko, Ak., MM.,CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor
5. Prof. Dr. Yohanes Indrayono., Ak., MM., CA Ketua Prodi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor
6. Ibu Dr. Nancy Yusnita, SE., MM, selaku ketua komisi pembimbing yang telah memberikan nasihat, petunjuk, dan arahan pada penyusunan skripsi ini.
7. Seluruh dosen, dan staff tata usaha Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Pakuan Bogor.
8. Kepada seluruh karyawan dan staff di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor yang sudah memberikan kesempatan kepada saya untuk melakukan penelitian.

9. Teman teman Fakultas Ekonomi dan Bisnis tahun angkatan 2015 yang telah berjuang untuk menyelesaikan studi di Universitas Pakuan Bogor dan menghabiskan delapan semester kebersamaan.

Bogor, 06 Februari 2023

R. Ajeng Amelia Lestari

DAFTAR ISI

	Halaman
JUDUL	i
LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI	ii
LEMBAR PERNYATAAN	iv
ABSTRAK	vi
PRAKATA	viii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
BAB I PENDAHULUAN	
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah	5
1.2.1 Identifikasi Masalah	5
1.2.2 Rumusan Masalah	6
1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.....	6
1.3.1 Maksud Penelitian.....	6
1.3.2 Tujuan Penelitian	6
1.4 Kegunaan Penelitian	6
1.4.1 Kegunaan Praktis	6
1.4.2 Kegunaan Akademis	6
BAB II TINJAUAN PUSTAKA	
2.1 Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.1.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia	7
2.2 Budaya Organisasi	9
2.2.1 Pengertian Budaya	9
2.2.2 Pengertian Organisasi.....	10
2.3 Pengertian Budaya Organisasi	10
2.4 Kinerja.....	11
2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan	11
2.4.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	11
2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan.....	11
2.4.4 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan.....	12
2.5 Kerangka Pemikiran.....	12
2.6 Hipotesis Penelitian	13

BAB III METODE PENELITIAN

3.1	Jenis Penelitian.....	14
3.2	Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian.....	14
3.2.1	Objek Penelitian.....	14
3.2.2	Unit Analisis.....	14
3.2.3	Lokasi Penelitian.....	14
3.3	Jenis dan Sumber Data Penelitian.....	14
3.3.1	Jenis Data Penelitian.....	14
3.3.2	Sumber Data Penelitian.....	14
3.4	Operasional Variabel.....	15
3.5	Metode Pengumpulan Data.....	17
3.6	Uji Kualitas Data.....	18
3.6.1	Uji Validasi.....	18
3.6.2	Uji Reliabilitas.....	21

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.1	Gambaran Umum Lokasi Penelitian.....	23
4.1.1	Sejarah dan Perkembangan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.....	23
4.1.2	Visi dan Misi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.....	23
4.1.3	Produk dan Layanan Perbankan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.....	24
4.1.4	Struktur Organisasi dan Uraian Tugas.....	24
4.1.5	Profil Responden.....	25

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

5.1	Kesimpulan.....	28
5.2	Saran.....	28

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Branch Service Quality Attribute (BSQ) periode tahun 2019 – 2021 ..	2
Tabel 1.2 Jumlah pembukaan rekening nasabah baru dan pendapatan yang diperoleh PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan periode	3
Tabel 1.3 Rata Rata Nilai Prestasi Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor Periode 2020 Sampai dengan Periode 2021	4
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor	15
Tabel 3.2 Skala Likert	18
Tabel 3.3 Uji Validitas Budaya Organisasi	19
Tabel 3.4 Uji Validitas Kinerja Karyawan	20
Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden	25
Tabel 4.2 Usia Responden	25
Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden	26
Tabel 4.4 Masa Kerja Responden	26
Tabel 4.5 Unit Kerja Responden	26

DAFTAR GAMBAR

Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian.....	13
---------------------------------------	----

BAB 1

PENDAHULUAN

1.5 Latar Belakang Penelitian

Bank Mandiri didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada tanggal 31 Juli 1999, empat bank milik pemerintah Indonesia, yakni Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia, dan Bank Pembangunan Indonesia resmi digabung kedalam bank ini. Setelah selesai digabung, Bank Mandiri pun mulai melakukan konsolidasi, termasuk penutupan 194 kantor cabang dan pengurangan pegawai dari 26.600 orang menjadi hanya 17.620 orang. Selanjutnya diikuti dengan peluncuran merek tunggal di seluruh Indonesia melalui iklan dan promosi. Salah satu pencapaian penting lainnya adalah penggantian platform teknologi secara menyeluruh. Bank Mandiri awalnya mewarisi Sembilan system perbankan dari empat bank pendahulunya. Bank Mandiri kemudian mulai melaksanakan program penggantian platform selama tiga tahun yang difokuskan untuk meningkatkan kemampuan penetrasi bank ini di segmen perbankan ritel.

Saat ini Bank Mandiri telah memiliki 2.456 kantor cabang yang tersebar di seantero Indonesia. Salah satunya adalah PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Universitas Pakuan Bogor. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Universitas Pakuan Bogor berlokasi di Jalan Pakuan Utara, Margajaya, Bogor Barat Kota Bogor dan salah satu KCP yang masuk kedalam kelompok region 5 Jakarta III.

Untuk memberikan pelayanan yang terbaik kepada nasabah tentunya sumber daya manusia merupakan asset terpenting perusahaan karena memiliki peran sebagai pelaksana kegiatan operasional perusahaan, tanpa adanya sumber daya manusia yang berkualitas dan handal maka setiap kegiatan operasional perusahaan tidak akan mencapai kesuksesan dan keberhasilan yang maksimal. Sumber daya manusia yang berkualitas dapat membawa dampak yang baik untuk organisasi karena dapat membantu mengembangkan organisasi. Salah satu sumber daya manusia yang baik berkaitan dengan kinerja karyawan.

Chester I. Barnard (2020), Organisasi adalah kerjasama dua orang atau lebih, suatu system dari aktifitas aktifitas dan kekuatan perorangan yang dikoordinasikan secara sadar. Organisasi secara umum adalah suatu tempat yang berisikan orang orang yang memiliki tujuan yang sama yaitu kesuksesan dalam mencapai tujuan dan komitmen yang telah ditetapkan.

Prof. Dr. Sondang P. Siagian (2020) mengatakan bahwa organisasi merupakan bentuk perserikatan atau persekutuan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih untuk saling melakukan kerjasama dalam sebuah ikatan yang formal. Kerjasama yang dilakukan dimaksudkan untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan sebelumnya. Dalam melakukan kerjasama tersebut beberapa orang disebut sebagai atasan dan beberapa lainnya merupakan bawahan.

Mangkunegara (2021), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja yang baik merupakan salah satu sasaran organisasi dalam mencapai produktivitas yang tinggi. Organisasi membutuhkan kinerja individu yang tinggi dalam rangka memenuhi tujuan untuk memberikan sebuah produk dan layanan yang dimiliki agar bisa mencapai keuntungan yang maksimal. Kinerja didalam sebuah organisasi bisa mempengaruhi hasil dari kegiatan organisasi, apabila terdapat kegiatan yang baik dalam organisasi maka akan menghasilkan sesuatu yang baik serta memberikan benefit bagi organisasi tersebut.

Maltis (2019), Kinerja adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi.

Chatab (2022) budaya organisasi dapat difungsikan sebagai: identitas organisasi, social cohesion, (pengikat/pemersatu), source (sumber inspirasi), sumber penggerak dan pola perilaku, pengikat nilai tambah, pengganti formalitas, dan mekanisme adaptasi terhadap perusahaan. Budaya organisasi sangat diperlukan oleh setiap perusahaan yang perlu dikembangkan dan disesuaikan dengan perubahan lingkungan organisasi. Lingkungan organisasi terdiri dari sumber daya manusia dengan latar belakang yang berbeda. Dengan demikian, perubahan budaya organisasi dilakukan terlebih dahulu melalui pola pikir segenap sumber daya manusia yang ada didalam organisasi.

Brand Service Quality atau BSQ disebut sebagai kualitas layanan yang mengacu kepada kualitas yang diharapkan pada perusahaan dibidang jasa. Kualitas ditentukan dalam kepuasan atau ketidakpuasan konsumen, penilaian ini didapatkan langsung dari nasabah regular dan non regular yang ditunjukan untuk seluruh karyawan frontliner pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan. Berdasarkan hasil survey BSQ kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan divisi *frontliner* mengalami penurunan, berikut merupakan hasil *survey* yang dilakukan lembaga survey Gallup pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan.

Tabel 1.1 Branch Service Quality Attribute (BSQ) periode tahun 2019 - 2021

Ye ar	SR			Teller			CSO			
	Conven ience	Satisfa ction	Satisfa ction	Ti me	Foc us	Satisfa ction	Ti me	Explan ation	Foc us	Satisfa ction
20 19	Green	Red	Green	Green	Blue	Green	Blue	Green	Red	Green
20 20	Green	Green	Green	Green	Blue	Green	Green	Green	Yellow	Green
20 21	Green	Green	Yellow	Red	Red	Yellow	Green	Green	Yellow	Yellow

Sumber : PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Universitas Pakuan

Tabel menunjukkan bahwa kinerja yang dicapai oleh karyawan *frontliner* PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan meliputi *Service Reseption*, *Teller*, dan *Customer Service Officer* dengan indicator penilaian pada *Service Reseption* meliputi *convenience* yaitu kenyamanan dalam memberikan pelayanan selama nasabah berada dalam antrian, *Satisfaction* yaitu kepuasan. Sedangkan penilaian kepada *teller* meliputi *Time* yaitu waktu yang dibutuhkan pada saat memberikan pelayanan kepada nasabah, kemudian *Focus* merupakan tingkat ketelitian pada saat melayani nasabah, dan *Satisfaction* merupakan kepuasan pada saat nasabah dilayani oleh karyawan *teller*. Dan indicator penilaian pada karyawan *Customer Service Officer* meliputi *Explanation* yaitu kemampuan karyawan *Customer Service* dalam memberikan penjelasan seputar produk perbankan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk. *Focus* kemampuan karyawan *Customer Service Officer* dalam memberikan solusi kepada nasabah dan *Satisfaction* merupakan kepuasan yang diberikan kepada nasabah pada saat dilayani oleh karyawan *Customer Service Officer*. Dari gambar tersebut dapat dilihat warna merah mengindikasikan bahwa kinerja karyawan masih belum sesuai dengan harapan perusahaan dan kondisi ini tentunya akan menjadi penghambat pencapaian kinerja perusahaan. Warna biru menunjukkan perusahaan dalam keadaan baik dan warna kuning menunjukkan perusahaan kurang baik. Sedangkan warna hijau menggambarkan kinerja perusahaan berada dalam keadaan standar.

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan merupakan salah satu lembaga keuangan yang memperoleh pendapatan dari pembukaan rekening nasabah baru. Semakin banyak nasabah yang membuka rekening maka akan semakin banyak pula pendapatan yang diperoleh bank tersebut. Untuk mengetahui lebih jauh mengenai perkembangan pembukaan rekening PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 1.2 Jumlah pembukaan rekening nasabah baru dan pendapatan yang diperoleh PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan periode tahun 2019-2021

Tahun	2019	2020	2021
Pembukaan Rekening	235	380	304
Pendapatan*	1.4	4.2	3.1

***Dalam milyar**

Sumber : PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan

Berdasarkan data tersebut jumlah pembukaan rekening dari tahun 2019 ke tahun 2020 mengalami kenaikan. Dan jumlah pembukaan rekening dari tahun 2020 ke tahun 2021 mengalami penurunan. Jumlah dana yang dihimpun dari tahun 2019 ke tahun 2020 mengalami kenaikan dan jumlah dana yang dihimpun dari tahun 2020 ke tahun 2021 mengalami penurunan.

Budaya organisasi merupakan kebiasaan yang berlaku, kepatuhan seorang karyawan kepada perusahaan yaitu dengan mengikuti kebiasaan dan norma yang berlaku di dalam perusahaan. Karena kepatuhan seorang karyawan akan mempengaruhi kinerjanya di dalam bekerja dan melaksanakan tanggung jawab yang diberikan oleh perusahaan. Menurut Smith (2009), salah satu indikator budaya organisasi yaitu Physical, Intellectual, Emotional, Spritual.

Di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor, penilaian pada kinerja karyawan sangatlah penting. Karena penilaian tersebut akan menjadi ukuran seberapa besar dan pentingnya kontribusi karyawan pada perusahaan. Dari sana bisa dilihat mana karyawan yang bekerja dengan baik dan karyawan yang bekerja tidak dengan baik. Berikut merupakan tabel penilaian prestasi karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor tahun 2020 dan tahun 2021 dengan jumlah karyawan 10 orang dari seluruh bagian. Meliputi Frontliner, Back Office, Staff Marketing, Staff Administrasi dengan nilai rata rata pertahun. Setiap aspek penilaian diberi nilai. Jika nilai dibawah 2.5 maka diberi nilai dengan predikat cukup. Sama dengan 2.5 diberi nilai dengan predikat baik. Dan diatas 2.5 diberi nilai sangat memuaskan.

Tabel 1.3 Rata Rata Nilai Prestasi Karyawan PT. Bank Mandiri (Persero), Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor Periode 2020 Sampai dengan Periode 2021

No	Aspek Penilaian	2020		2021	
		Nilai	Predikat	Nilai	Predikat
1	Pengetahuan Jabatan	2.2	Cukup	2.3	Cukup
2	Kualitas dan Kuantitas	2.5	Baik	2.5	Baik
3	Layanan Nasabah	2.5	Baik	2.4	Cukup
4	Kerjasama	2.5	Baik	2.3	Cukup
5	Komunikasi	2.4	Cukup	2.5	Baik
6	Kemampuan Pribadi	2.5	Baik	2.4	Cukup
7	Motivasi Berprestasi	2.2	Cukup	2.5	Baik
8	Kemampuan Manajerial	2.2	Cukup	2.3	Cukup
9	Pengembangan Diri	2.3	Cukup	2.3	Cukup
10	Integritas	2.4	Cukup	2.4	Cukup
11	Rata Rata/Tahun	2.37	Cukup	2.39	Cukup

Dari tabel 1.3 tersebut, terlihat bahwa pada tahun 2020 rata rata karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, KCP Universitas Pakuan Bogor yang mendapat predikat baik untuk aspek kualitas dan kuantitas kerja, layanan nasabah, kerjasama, dengan nilai 2.5. Sedangkan untuk aspek komunikasi, integritas, rata rata nilai 2.4.

Sedangkan untuk aspek pengembangan diri, rata rata nilai adalah 2.3. Untuk pengetahuan jabatan, motivasi berprestasi, kemampuan manajerial, nilai rata rata adalah 2.2. Dari semua aspek yang dinilai. Rata rata nilai karyawan ditahun 2020 adalah 2.37 dengan kategori cukup. Sedangkan pada tahun 2021, hasil penilaian yang dilakukan kepada karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor dari aspek kualitas dan kuantitas kerja, komunikasi, dan motivasi berprestasi mendapat nilai 2.5 dengan kategori Baik. Sedangkan untuk aspek layanan nasabah, kemampuan pribadi, integritas, rata rata nilai yang didapat adalah 2.4. Dan untuk aspek penilaian kerjasama, kemampuan manajerial, pengembangan diri, mendapat nilai 2.3. Dari seluruh aspek yang dinilai pada tahun 2021 nilai rata rata yang didapat adalah 2.39 dengan predikat cukup. Bisa disimpulkan bahwa dari penilaian yang diambil pada kedua periode tersebut yaitu tahun 2020 dan tahun 2021 tidak mengalami kenaikan yang signifikan. Hal ini tentu saja akan menjadi perhatian pihak manajemen untuk mengambil tindakan tegas agar hasil penilaian yang diharapkan sesuai dengan yang sudah ditargetkan oleh perusahaan.

Sebuah budaya dapat menjadi identitas bagi organisasi, budaya setiap individu yang berada di dalam organisasi untuk bisa bekerja sesuai dengan yang diharapkan oleh perusahaan. Secara lebih spesifik pemahaman budaya organisasi sebagai kesepakatan bersama mengenai nilai nilai yang mengikat sebuah individu dalam sebuah organisasi serta harus bisa menjadi acuan dalam menentukan batas batas normative perilaku anggota organisasi. Sehingga setiap anggota organisasi dapat bekerja secara efektif dan efisien agar mampu menghasilkan kinerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan oleh perusahaan. Atas dasar tersebutlah budaya organisasi dianggap memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan didalam perusahaan yang ada pada suatu organisasi serta akan mencerminkan citra organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **“Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor”**

1.6 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.6.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, maka dapat diidentifikasi permasalahan yang ada sebagai berikut:

1. PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor mengalami penurunan nilai Branch Service Quality (BSQ)
2. Berdasarkan indicator kinerja yaitu dari jumlah pembukaan rekening nasabah dan dana yang berhasil dihimpun mengalami penurunan dari tahun sebelumnya sehingga peran karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor dalam mencari nasabah yang membuka rekening belum optimal, perlu ditingkatkan kembali.
3. Berdasarkan indicator budaya yang terlihat dari penilain prestasi, hasil penilaian belum mencapai target dan belum optimal sesuai yang diharapkan oleh perusahaan.

1.6.2 Rumusan Masalah

1.7 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah, maka dapat dirumuskan beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana budaya organisasi di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor?
2. Bagaimana kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor?
3. Bagaimana hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor?

1.3.1 Maksud Penelitian

Penelitian ini dimaksud untuk menganalisis keterkaitan/hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor. Menyimpulkan hasil penelitian, serta memberikan saran yang dapat menghilangkan penyebab timbulnya permasalahan yang ada didalam perusahaan.

1.3.2 Tujuan Penelitian

1. Untuk menjelaskan bagaimana budaya organisasi di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor
2. Untuk menjelaskan bagaimana kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor
3. Untuk menjelaskan hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.

1.8 Kegunaan Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan berguna bagi peneliti, organisasi dan pembaca.

1.4.1 Kegunaan Praktis

Kegunaan dari penelitian ini yaitu untuk memberikan saran, informasi, dan meminimalisir terjadinya permasalahan mengenai sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan. Selain itu diharapkan penelitian ini mampu menerapkan ilmu dan bisa memberikan solusi solusi bagi persoalan persoalan yang nyata secara praktis dan konseptual, dapat memperluas wawasan dan pemikiran mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan.

1.4.2 Kegunaan Akademis

Kegunaan akademis dalam penelitian ini adalah untuk membandingkan dan mempraktekan pengetahuan, khususnya Manajemen Sumber Daya Manusia yang telah didapatkan selama masa perkuliahan dengan mengaplikasikannya kedalam persoalan nyata yang terjadi di perusahaan. Serta diharapkan penelitian ini mampu memberikan sumbangan informasi dan saran kepada pimpinan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor mengenai hubungan budaya organisasi”

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.7 Manajemen Sumber Daya Manusia

2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia adalah factor penting yang ada pada perusahaan. Diantara instrument sumber daya yang ada, sumber daya manusia merupakan inti utama bagaimana perusahaan dapat berjalan dengan baik dengan bantuan sumber daya yang ada di dalamnya. Sumber daya manusiapun merupakan cerminan bagi gambaran kondisi pada perusahaan atau organisasi. Kualitas sumber daya manusia yang baik tentu menjadi harapan bagi setiap perusahaan dalam menjalankan aktivitas usaha atau bisnis. Berikut beberapa pendapat menurut para ahli mengenai pengertian manajemen sumber daya manusia, di antaranya :

Menurut Wilson (2022) mendefinisikan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, penyusunan staf, penggerakan dan pengawasan, terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut Bintoro dan Daryanto (2022:15) menyatakan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu atau cara bagaimana mengatur hubungan dan peranan sumber daya (tenaga kerja) yang dimiliki oleh individu secara efisien dan efektif serta dapat digunakan secara maksimal sehingga tercapai tujuan.

Menurut Handoko (2019) manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai baik tujuan individu maupun organisasi.

Menurut Dessler (2022) manajemen sumber daya manusia adalah kebijakan dan latihan untuk memenuhi kebutuhan karyawan atau aspek aspek yang terdapat dalam sumber daya manusia seperti posisi manajemen, pengadaan karyawan atau rekrutmen, penyaringan, pelatihan, kompensasi dan penilaian prestasi kerja karyawan.

Menurut Mathis dan Jackson (2022) manajemen SDM adalah system formal dalam suatu organisasi untuk memastikan penggunaan yang efektif dan efisien atas bakat manusia untuk mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia adalah suatu ilmu yang memiliki banyak definisi penting seperti perencanaan, pelaksanaan, pengawasan, evaluasi, pengorganisasian, yang memiliki peranan penting terhadap kehidupan di dalam sebuah organisasi atau perusahaan.

2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Hasibuan (2020) manajemen sumber daya manusia meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian.

1. Perencanaan

Perencanaan adalah merancang tenaga kerja secara efektif serta efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan.

2. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk mengorganisasikan semua karyawan dengan menerapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam badan organisasi (*organization chart*)

3. Pengarahan
Pengarahan adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja secara efektif dan efisien
4. Pengendalian
Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mentaati peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana.
5. Pengadaan
Pengadaan atau *Procurement* adalah penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
6. Pengembangan
Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral melalui pendidikan dan pelatihan.
7. Kompensasi
Kompensasi atau *Compensation* adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak.
8. Pengintegrasian
Pengintegrasian (*Integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
9. Pemeliharaan
Pemeliharaan (*Maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
10. Kedisiplinan
Kedisiplinan merupakan fungsi MSDM yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan. Karena tanpa disiplin yang baik sulit terwujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan perusahaan dan norma norma social.
11. Pemberhentian
Pemberhentian atau *Separation* adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab sebab lainnya. Pelepasan ini diatur oleh undang undang No. 12 tahun 1964.

Menurut Veitzhal Rivai (2020:8) tujuan dari Manajemen Sumber Daya Manusia adalah sebagai berikut:

1. Menentukan kualitas dan kuantitas karyawan yang akan mengisi semua jabatan dalam perusahaan
2. Menjamin tersedianya tenaga kerja masa kini maupun masa depan, sehingga setiap pekerjaan ada yang mengerjakannya

3. Menghindari terjadinya mismanajemen dan tumpang tindih dalam pelaksanaan tugas
4. Mempermudah koordinasi, integrasi, dan sinkronisasi (KIS) sehingga produktifitas kerja meningkat
5. Menghindari kekurangan dan kelebihan karyawan
6. Menjadi pedoman dalam menetapkan program penarikan, seleksi, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan
7. Menjadi pedoman dalam melaksanakan mutasi (vertical atau horizontal)
8. Menjadi dasar dalam penilaian karyawan

Wilson Bangun (2022), menyatakan fungsi manajemen sumber daya manusia mencakup:

1. **Pengadaan Sumber Daya Manusia**
Fungsi ini merupakan aktifitas manajemen sumber daya manusia dalam memperoleh tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan (jumlah dan mutu) untuk mencapai tujuan organisasi. Penentuan sumber daya manusia yang dibutuhkan disesuaikan dengan tugas tugas yang tertera pada analisis pekerjaan yang sudah ditentukan sebelumnya.
2. **Pengembangan Sumber Daya Manusia**
Merupakan proses peningkatan pengetahuan dan keterampilan melalui pendidikan dan latihan
3. **Pemberian Kompensasi**
Kompensasi merupakan imbalan yang diberikan kepada karyawan atas jasa jasa yang telah diberikan kepada perusahaan
4. **Pengintegrasian**
Integrasi merupakan mencocokkan keinginan karyawan dengan kebutuhan organisasi. Oleh karena itu dibutuhkan perasaan dan sikap karyawan dalam menetapkan kebijakan organisasi. Pengintegrasian mencakup motivasi kerja, kepuasan kerja, dan kepemimpinan.
5. **Pemeliharaan Sumber Daya Manusia**
Pemeliharaan karyawan berarti mempertahankan karyawan untuk tetap berada di organisasi sebagai anggota yang memiliki loyalitas dan kesetiaan yang tinggi.

2.8 Budaya Organisasi

2.2.3 Pengertian Budaya

Budaya dapat dikatakan sebagai kebiasaan, identitas dari sebuah golongan atau kelompok. Budaya dapat menjadi pembeda antara satu kelompok dengan kelompok lainnya. Budaya memiliki nilai penting dalam sebuah kelompok sehingga hal ini pula yang selalu dijunjung tinggi dalam sebuah kelompok atau organisasi. Berikut beberapa pendapat mengenai budaya menurut para ahli:

Menurut E.B. Taylor (2021) mendefinisikan budaya sebagai sesuatu kompleks yang mencakup pengetahuan kepercayaan, kesenian, moral, hukum, adat istiadat dan lainnya yang didapatkan oleh manusia sebagai anggota masyarakat.

Menurut Selo Soemardjan dan Soelaeman Somardi (2021) keduanya merumuskan kebudayaan sebagai semua hasil karya, rasa, dan cipta masyarakat.

Menurut Sedarmayati (2022), budaya organisasi adalah sebuah keyakinan sikap dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana. Budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini.

Dari uraian diatas maka dapat disimpulkan bahwa budaya merupakan system yang dianut oleh kelompok dalam sebuah organisasi. Budaya menjadi sebuah nilai yang dihargai, dihormati, dan dipatuhi oleh setiap anggota karena budaya dapat dikatakan sebagai keyakinan yang dipercayai memiliki nilai baik oleh suatu kelompok atau organisasi.

2.2.4 Pengertian Organisasi

Organisasi adalah dua orang atau lebih yang menyatu dan memiliki tujuan bersama dalam suatu wadah. Organisasi pun adalah sebagai wadah untuk berinteraksi dan menampung berbagai pemikiran dengan masing masing tanggung jawab yang dimiliki. Menurut para ahli organisasi adalah:

Chester Irving Barnard (2012), organisasi adalah kerjasama dua orang atau lebih. Suatu system dari aktivitas aktivitas dan kekuatan perorangan yang dikoordinasikan secara sadar.

Robbins (2015), organisasi adalah unit social yang sengaja didirikan untuk jangka waktu yang relatif lama, beranggotakan dua orang atau lebih yang bekerja bersama sama dan terkoordinasi, mempunyai pola kerja tertentu yang terstruktur dan didirikan untuk mencapai tujuan bersama atau tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Menurut Yuan Badrianto DKK (2021), Pengertian organisasi adalah kumpulan orang yang saling bekerjasama dalam melakukan suatu kegiatan, guna meraih tujuan yang sama.

Berdasarkan uraian diatas maka dapat dikatakan bahwa organisasi adalah suatu kelompok yang memiliki tanggung jawab bersama dalam tujuan yang sama. Selain itu memiliki pola kerja yang baik atau terstruktur.

2.9 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi dapat dikatakan sebagai kebiasaan atau norma yang diterima bersama sama oleh setiap anggota dalam sebuah organisasi sehingga menjadi nilai penting yang dianut oleh kelompok tersebut. Budaya organisasi sebagai pembeda antara organisasi satu dengan yang lainnya. Budaya organisasi merupakan sebuah system yang unik dan keyakinan yang dipercayai akan memberikan pengaruh baik dalam sebuah organisasi. Berikut ini pengertian budaya organisasi menurut para ahli:

Smith (2019) Budaya organisasi merupakan suatu persepsi bersama terhadap system dan nilai nilai yang diyakini oleh semua anggota organisasi yang berfungsi sebagai perekat, memecahkan masalah melalui penyesuaian eksternal dan integrasi internal yang dapat dijadikan acuan dalam berperilaku dalam organisasi untuk mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

Ike Kusdyah (2021) budaya organisasi merupakan system dari nilai nilai dan kepercayaan yang disepakati bersama yang memberi arti pada anggota dari organisasi tersebut dan aturan aturan yang berlaku.

G. Graham (2021), budaya organisasi adalah norma, keyakinan, sikap, dan filosofi organisasi. Kebudayaan adalah system nilai, keyakinan, dan norma norma yang unik yang dimiliki secara bersama oleh anggota suatu organisasi.

Maka dengan demikian dapat dikatakan bahwa budaya organisasi sebagai nilai atau kebiasaan yang ada didalam organisasi dan dipercayai serta dilakukan

bersama sebagai pedoman dalam mencapai tujuan. Budaya organisasi pun merupakan pembeda antara satu organisasi dengan organisasi lainnya.

2.10 Kinerja

2.4.5 Pengertian Kinerja Karyawan

Sedarmayanti (2011) kinerja merupakan terjemahan dari performance yaitu hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau sebuah organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan).

Wilson Bangun (2012) kinerja adalah hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan pekerjaan (job requirement). Suatu pekerjaan mempunyai persyaratan tertentu untuk dapat dilakukan dalam mencapai tujuan yang disebut sebagai standard pekerjaan.

Suparno Eko Widodo (2015) kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu.

Berdasarkan pendapat para ahli diatas mengenai kinerja maka dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah suatu pencapaian hasil kerja yang dilakukan oleh seseorang atau organisasi berdasarkan standard yang ditentukan. Sehingga kinerja dapat diukur, dilihat, dan dievaluasi demi perkembangan kedepannya.

2.4.6 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Simanjuntak (2014) dapat digolongkan menjadi tiga kelompok, yaitu:

1. Kompetensi individu, yaitu kemampuan dan keterampilan melakukan kerja
2. Dukungan organisasi, kinerja setiap orang tergantung pada dukungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja, pemilihan teknologi, kenyamanan lingkungan kerja, serta kondisi dan syarat kerja
3. Kinerja setiap orang sangat tergantung pada kemampuan manajerial para manajemen atau pimpinan.

2.4.7 Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2020), mengemukakan bahwa indicator kinerja, yaitu :

1. Kualitas
Kualitas kerja dengan seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang harus dikerjakan
2. Kuantitas
Kuantitas kerja adalah seberapa lama seorang karyawan bekerja dalam satu harinya. Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap masing masing karyawan
3. Pelaksanaan Tugas
Pelaksanaan tugas adalah seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan
4. Tanggung Jawab
Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Menurut Dessler (2020), ada empat indicator dalam penilaian kinerja, diantaranya:

1. Kualitas pekerjaan, meliputi: akurasi, ketelitian, keterampilan, dan keluaran
2. Kuantitas pekerjaan, meliputi: volume keluaran dan kontribusi
3. Kerjasama yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan, dan perbaikan
4. Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/diandalkan, dan ketepatan waktu

Menurut Gomez (2022), ada delapan dimensi dalam melakukan pengukuran kinerja karyawan, yaitu:

1. Quality of work (Kualitas kerja)
Kualitas kerja yang dicapai berdasarkan syarat syarat kesesuaian dan kesiapannya
2. Quantity of work (Kuantitas kerja)
Jumlah kerja yang dilakukan dalam satu periode yang ditentukan
3. Job Knowledge (Pengetahuan pekerjaan)
Luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan keterampilannya
4. Creativeness (Kreativitas)
Keaslian gagasan gagasan yang dimunculkan dan tindakan tindakan untuk menyelesaikan persoalan persoalan yang timbul
5. Cooperative (Kerjasama)
Kesediaan untuk bekerjasama dengan orang lain atau sesama anggota organisasi
6. Initiative (Inisiatif)
Semangat untuk melaksanakan tugas tugas baru dan dalam memperbesar tanggung jawabnya
7. Dependability (Ketergantungan)
Kesadaran untuk dapat dipercaya dalam hal kehadiran dan penyelesaian kerja
8. Personal Qualities (Kualitas personal)
Menyangkut kepribadian, kepemimpinan, keramah tamahan, dan integritas pribadi

2.4.8 Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Wibowo (2013), mengemukakan bahwa studi yang pernah dilakukan menunjukkan bahwa suatu organisasi yang melakukan perubahan budaya organisasinya mampu meningkatkan kinerjanya sangat signifikan dibandingkan dengan organisasi yang tidak melakukan perubahan budaya organisasi.

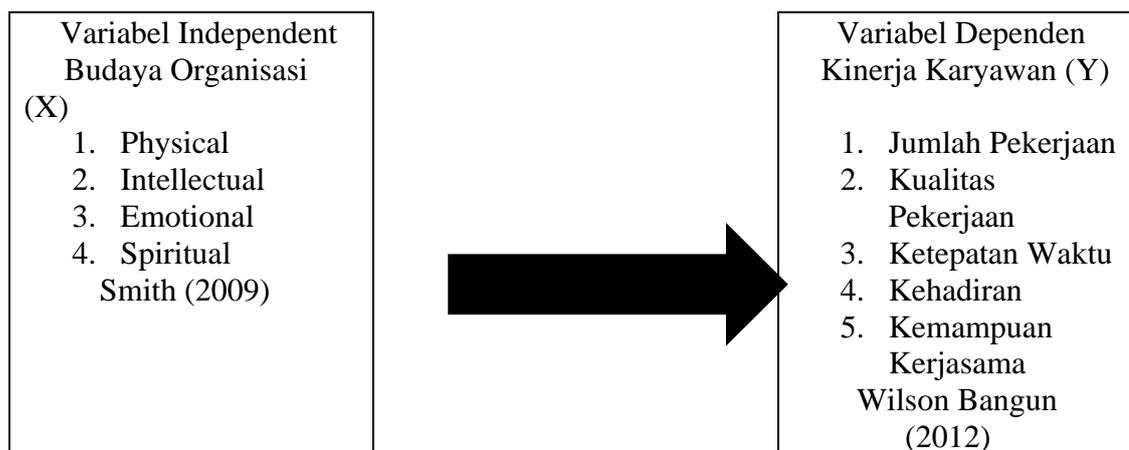
2.11 Kerangka Pemikiran

Berdirinya suatu organisasi memiliki banyak factor pendorong tentunya. Selain memiliki tujuan bersama, tentu ada sebuah factor pendorong secara internal yang akan menjadi pedoman setiap anggota di dalamnya dalam bekerja. Kinerja organisasi atau perusahaan bukan hanya dihasilkan berdasarkan material yang ada, tetapi factor budaya organisasi yang dianut oleh perusahaan pun akan memberikan pengaruh kuat terhadap pencapaian seseorang atau organisasi. Budaya organisasi sebagai satu kesatuan yang berkaitan dengan kinerja, dapat dirasakan manfaatnya apabila diterapkan dengan baik secara bersama sama.

Budaya organisasi sebagai instrument penting yang diterapkan pada organisasi atau perusahaan dan dijalankan oleh setiap anggota meliputi physical, intellectual, emotional, spiritual Dajani (2014)

Instrument tersebut dijadikan sebagai sebuah nilai dalam bersikap atau pedoman dalam menjalankan roda organisasi sehingga memberikan sebuah pengharapan yang baik terhadap keberlangsungannya dan menjadi pedoman dalam menjalankan pekerjaan atau aktivitas setiap karyawan di dalam lingkungan perusahaan.

Berdasarkan uraian dari kerangka pemikiran diatas, maka peneliti membuat konstelasi penelitian yang tergambar sebagai berikut:



Gambar 2.1 Konstelasi Penelitian

2.12 Hipotesis Penelitian

Hipotesis I : Diduga bahwa terdapat hubungan yang positif antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.

BAB III METODE PENELITIAN

3.7 Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif dan verifikatif dengan menggunakan metode penelitian *explanatory survey*, yaitu penelitian yang menjelaskan fenomena dalam bentuk hubungan antar variable.

Penelitian ini bertujuan untuk menguji hipotesis dan untuk mengetahui ada atau tidaknya hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.

3.8 Objek, Unit Analisis, dan Lokasi Penelitian

3.2.4 Objek Penelitian

Objek penelitian ini adalah budaya organisasi sebagai variable bebas dengan indicator *physical, intellectual, emotional, dan spiritual*. Selain itu kinerja karyawan sebagai variable tidak bebas dengan indicator jumlah pekerjaan, kualitas, ketepatan waktu, kehadiran, dan kemampuan kerjasama.

3.2.5 Unit Analisis

Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah individual. Yaitu sumber data yang diperoleh dari responden setiap individu. Individu yang dimaksud adalah karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor yang berjumlah 10 orang.

3.2.6 Lokasi Penelitian

PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor yang berlokasi di Jalan Pakuan , RT 002/RW 006 Tegallega, Kecamatan Bogor Tengah, Kota Bogor.

3.9 Jenis dan Sumber Data Penelitian

3.3.3 Jenis Data Penelitian

Jenis data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data kualitatif dan kuantitatif yaitu mencari hubungan antara budaya organisasi dengan kinerja karyawan, yaitu :

1. Data kualitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara untuk memperoleh data yang dibutuhkan dari pihak manajemen perusahaan pada PT Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor. Data kualitatif yang terdapat pada penelitian ini berupa informasi mengenai budaya organisasi dan kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.
2. Data kuantitatif yaitu data yang diperoleh dari hasil menyebar kuesioner sehingga dapat memperoleh data kualitatif yang berupa jawaban dari pertanyaan yang peneliti masukan kedalam kuesioner.

3.3.4 Sumber Data Penelitian

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder, yaitu:

1. Data primer adalah sumber data yang langsung memberikan data kepada pengumpul data, Sugiyono (2017). Data primer data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan penyebaran kuesioner yang disebarkan kepada

sejumlah responden yang sesuai dengan target sasaran dan dianggap mewakili populasi dan penelitian yaitu karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.

2. Data Sekunder adalah sumber data yang tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data, Sugiyono (2017). Data yang diperoleh peneliti langsung dari dokumen dokumen dan jurnal PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Universitas Pakuan Bogor.

3.10 Operasional Variabel

Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel
Hubungan Budaya Organisasi dengan Kinerja Karyawan
Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor

Variabel	Ukuran	Skala
Budaya Organisasi (indicator) <i>Physical</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Karyawan memahami sistem operasional prosedur (SOP) yang ada. 2. Karyawan memiliki sikap yang baik dalam bekerja 3. Mematuhi peraturan yang ada di dalam perusahaan 	Ordinal
<i>Intellectual</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Keterlibatan karyawan dalam pelatihan yang diadakan oleh perusahaan 2. Karyawan memiliki keinginan untuk meningkatkan kemampuan 3. Pekerjaan yang merangsang kecerdasan berpikir 	Ordinal
<i>Emotional</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Mendorong rasa saling menghargai 2. Karyawan mampu mengendalikan sikap dan perilaku saat bekerja 3. Kemampuan menerima sikap dan perilaku antar sesama 	Ordinal

<i>Spiritual</i>	<p>karyawan</p> <p>4. Mendorong melakukan hal benar</p> <p>1. Menjalani pekerjaan dengan dasar ketulusan hati</p> <p>2. Memiliki kepercayaan terhadap dampak dari sikap dan perilaku yang dilakukan</p> <p>3. Karyawan memahami makna dari pekerjaan yang dilakukan</p> <p>4. Menjalankan prinsip</p>	Ordinal
------------------	---	---------

<p>Kinerja Karyawan (Indikator)</p> <p>Jumlah Pekerjaan</p>	<p>1. Hasil pekerjaan sesuai dengan target yang ditentukan</p> <p>2. Bekerja secara maksimal</p> <p>3. Melaksanakan tugas hingga selesai</p> <p>4. Kemampuan menyelesaikan pekerjaan</p>	Ordinal
<p>Kualitas Pekerjaan</p>	<p>1. Hasil kerja sesuai dengan standar</p> <p>2. Setiap karyawan dalam perusahaan harus bekerja secara teliti</p> <p>3. Karyawan memenuhi persyaratan tertentu untuk menghasilkan pekerjaan</p>	Ordinal
<p>Ketepatan Waktu</p>	<p>1. Waktu yang digunakan sesuai dengan yang direncanakan</p> <p>2. Menyelesaikan pekerjaan tepat waktu</p> <p>3. Adanya upaya untuk</p>	Ordinal

Kehadiran	<p>mempercepat menyelesaikan tugas</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Datang ketempat kerja sebelum jam kerja dimulai 2. Jumlah ketidakhadiran karyawan yang tidak banyak (sakit, izin, alpa) 	Ordinal
Kemampuan Kerjasama	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pekerjaan tim yang diselesaikan dengan kekompakan dan saling membantu 2. Memberikan bantuan kepada teman yang mengalami kesulitan 3. Kemampuan bekerjasama 	Ordinal

3.5 Metode Pengumpulan Data

Untuk mendukung perolehan data yang dibutuhkan guna mendukung penelitian ini, teknik pengumpulan data yang digunakan dengan cara:

1. Data Primer
 - a. Observasi menurut Supriyanti (2011), adalah suatu cara untuk mengumpulkan data penelitian dengan mempunyai sifat dasar naturalistic yang berlangsung dalam konteks natural, pelakunya berpartisipasi secara wajar dalam interaksi. Observasi pada penelitian ini dengan melakukan pengamatan langsung dilapangan untuk mengetahui secara langsung kegiatan yang berlangsung di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor
 - b. Survey adalah metode untuk mengumpulkan informasi dari suatu kelompok yang mewakili sebuah populasi. Survey yang dilakukan pada penelitian ini dilakukan terhadap pihak pihak yang berkepentingan dan pihak yang berkepentingan dalam penelitian ini adalah pihak manajemen pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.
 - c. Kuesioner yaitu dengan menyebarkan daftar pertanyaan yang bertujuan untuk mendapatkan data atau informasi mengenai budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.
2. Data Sekunder

Data sekunder merupakan data yang diperoleh secara tidak langsung atau melalui media perantara, penulis mengumpulkan data dari bahan pustaka lainnya, dari teori yang relevan dengan permasalahan yang diteliti seperti buku, jurnal, dan penelitian terdahulu serta penyedia data pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor.

Hasil pertanyaan tersebut akan diukur dengan menggunakan skala Likert. Sugiyono (2017), Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena social. Dan kemudian diberikan skor sebagai berikut:

Tabel 3.2 Skala Likert

SS	Sangat Setuju	5
S	Setuju	4
R	Ragu ragu	3
TS	Tidak Setuju	2
STS	Sangat Tidak Setuju	1

3.6 Uji Kualitas Data

3.6.3 Uji Validasi

Uji validitas digunakan item untuk menghitung item korelasi antar skor masing-masing pertanyaan dengan skor total dan skor total. Validitas adalah derajat ketetapan alat ukur penelitian tentang isi sebenarnya yang diukur. Mengkorelasikan skor item dengan total item-item, jika koefisien antara item dengan total item sama atau diatas 0,3 maka item tersebut dinyatakan valid tetapi jika nilai item korelasinya dibawah 0,3 maka item tersebut dinyatakan tidak valid. Untuk mengukur validitas pada pertanyaan yang terdapat dalam kuesioner maka dapat menggunakan rumus korelasi *product moment*. Kemudian koefisien masing-masing item dalam kuesioner dibandingkan dengan nilai r_{tabel} . untuk menguji Validitas menurut Sugiyono (2016) Dapat dilihat rumus sebagai berikut.

$$r = \frac{n \sum xy \cdot \sum x \sum y}{\sqrt{n \sum x^2 (\sum x)^2} \sqrt{n \sum y^2 (\sum y)^2}}$$

Keterangan :

- R_{hitung} = Koefisien validitas item yang dicari
- X = Nilai yang diperoleh dari banyak dalam setiap item
- Y = nilai total yang diperoleh dari subyek seluruh item
- $\sum X$ = jumlah nilai dalam distribusi x
- $\sum y$ = Jumlah nilai dalam distribusi y
- n = jumlah responden

Apabila $r_{hitung} > r_{tabel}$ maka data dapat dinyatakan valid, dan sebaliknya apabila $r_{hitung} < r_{tabel}$, maka dinyatakan tidak valid.

Syarat minimum untuk dianggap suatu butir instrument valid adalah nilai nilai indeks valid adalah nilai indeks validitasnya $>0,3$ (Sugiyono, 2016) oleh karena itu semua pernyataan yang memiliki tingkat korelasi dibawah 0,3 harus diperbaiki karena dianggap tidak valid.

Kuesioner dapat berfungsi sebagai instrument pengukuran data data yang akurat dan terpercaya. Uji validitas dilakukan dengan membandingkan nilai r_{hitung} dengan r_{tabel} dimana nilai r_{hitung} diambil dengan perhitungan bantuan SPSS pada output "*Item Total Statistic*" kolom r_{hitung}

Kriteria keputusan uji validitas sebagai berikut :

1. Jika $\geq 0,30$, maka item – item pertanyaan dari kuesioner adalah valid
2. Jika $\leq 0,30$, maka item – item pertanyaan dari kuesioner adalah tidak valid

Uji Validitas variable (X) budaya organisasi dilakukan terhadap 4 indikator yang dijabarkan kedalam 15 dimensi. Budaya organisasi dengan menggunakan perhitungan computer program SPSS 23, berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka uji validitas intrumennya dapat dilihat pada tabel dibawah ini :

Tabel 3.3 Uji Validitas Budaya Organisasi

Indikator	Ukuran	R _{hitung}	R _{tabel}	Kesimpulan
1) Jumlah Pekerja	- Karyyawan memahami <i>system operasional procedure</i> (SOP) yang ada	0,555	0,361	Valid
	- Perusahaan memperhatikan sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja	0,543	0,361	Valid
	- Peraturan yang ada mampu dipahami dan dijalankan oleh karyawan	0,508	0,361	Valid
2) Intellectual	- Perusahaan melibatkan karyawan pada setiap pelatihan yang diadakan.	0,470	0,361	Valid
	- Karyawan diberi kesempatan untuk meningkatkan kemampuan nya	0,525	0,361	Valid
	- Pekerjaan yang diberikan merangsang kecerdasan berpikir karyawan	0627	0,361	Valid
	- Perusahaan memberikan kesempatan karyawan untuk mempelajari hal-hal baru	0574	0,361	Valid
3) Emational	- Perusahaan mendorong terciptanya rasa saling menghargai	0,588	0,361	Valid
	- Perusahaan menilai sikap dan perilaku karyawan dalam bekerja	0,564	0,361	Valid
	- Karyawan dituntut untuk mampu menerima sikap dan perilaku antar karyawan	0,578	0,361	Valid
	- Perusahaan mendorong karyawan melakukan hal yang benar	0,627	0,361	Valid
4) Spiritual	- Karyawan melakukan pekerjaan berlandaskan ketulusan hati	0,463	0,361	Valid
	- Karyawan meyakioni bahwa setiap sikap dan perilaku dalam pekerjaan akan memiliki dampak terhadap hasil	0,556	0,361	Valid
	- Perusahaan memberikan pemahaman terhadap makna dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan	0,637	0,361	Valid

	- Perusahaan mengizinkan karyawan untuk menjalankan prinsipnya.	0,646	0,361	Valid
--	---	-------	-------	-------

Sumber : Data Primer, diolah 2019 (lampiran 3)

Berdasarkan tabel di atas hasil uji coba atau butiran pertanyaan variable budaya organisasi kepada 79 responden menunjukkan bahwa dari 4 indikator meliputi *physical Intellectual*, *Emotional*, dan *spiritual* dan 15 pertanyaan dinyatakan valid dengan koefisien $r > 0,361$

Tabel 3.4 Uji Validitas Kinerja Karyawan

Indikator	Ukuran	R _{hitung}	R _{tabel}	Kesimpulan
1) Jumlah Pekerja	- Karyawan menghasilkan pekerjaan sesuai dengan target yang sudah ditentukan	0,398	0,361	Valid
	- Karyawan dituntut untuk bekerja secara maksimal	0,641	0,361	Valid
	- Karyawan memiliki kemampuan menyelesaikan pekerjaan	0,517	0,361	Valid
	- Karyawan menyelesaikan pekerjaan hingga selesai	0,578	0,361	Valid
2) Kualitas Pekerjaan	- Setiap Karyawan menghasilkan pekerjaan sesuai dengan standar yang ditentukan	0,428	0,361	Valid
	- Karyawan harus bekerja dengan teliti	0,648	0,361	Valid
	- Karyawan dalam perusahaan sudah memenuhi persyaratan untuk menghasilkan pekerjaan	0,634	0,361	Valid
3) Ketepatan Waktu	- Karyawan menyelesaikan pekerjaan sesuai dengan waktu yang sudah ditentukan	0,631	0,361	Valid
	- karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu	0,602	0,361	Valid
	- karyawan berupaya untuk mempercepat menyelesaikan pekerjaan	0,661	0,361	Valid
4) Spiritual	- Karyawan harus datang sebelum jam kerja dimulai	0,605	0,361	Valid
	- Jumlah ketidakhadiran karyawan tidak melebihi batas yang sudah ditentukan.	0,615	0,361	Valid
5) Kemampuan Kerjasama	- Pekerjaan tim yang diselesaikan dengan kompak dan saling membantu	0,573	0,361	Valid

- Memberikan bantuan kepada teman yang mengalami kesulitan	0,585	0.361	Valid
- Mampu bekerjasama dengan baik	0,431	0.361	Valid

Sumber : Data Primer, diolah 2019 (Lampiran 3)

Berdasarkan tabel di atas hasil uji coba atas butiran pernyataan variable kinerja karyawan kepada 79 responden menunjukkan bahwa dari 15 pernyataan dinyatakan valid dengan koefisien $r > 0,361$.

3.6.4 Uji Reliabilitas

Menurut Dewi Prianto (2012), Uji reliabilitas ialah suatu alat ukur yang stabil dapat dikatakan memiliki reliabilitas tinggi atau dapat dipercaya. Sehingga alat ukur tersebut dapat diandalkan (*dependability*) dan dapat diramalkan (*predictability*). Reliabilitas memberi aspek ketepatan dan akurasi. Rumus *Alpha Cronbach* merupakan rumus yang penulis gunakan dalam penelitian ini untuk menguji reliabilitas.

Untuk menguji realibilitas dalam penelitian ini penulis menggunakan koefisien reabilitas *Alpha Cronbatch*, yaitu :

$$r_1 = \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[1 - \frac{\sum s_1^2}{s_x^2} \right]$$

Keterangan :

K : Jumlah Instru

$\sum s_1^2$: Jumlah varian dari tiap instrument

s_x^2 : Varian keseluruhan instrument

1. Uji Reliabilitas Budaya Organisasi

Menguji reliabilitas variable (X) budaya organisasi dapat dianalisis melalui program computer SPSS 23, maka diperoleh nilai *Cronbuch Alpha*, sebagai berikut :

Cronbach's Alpha	N of Items
0,846	15

Sumber : Data *Output* SPSS 23 (Lampiran 4)

Dapat diketahui dari tabel diatas bahwa nasi hasil uji reliabilitas variable budaya organisasi menunjukkan nilai 846 hal ini menunjukkan bahwa butir pertanyaan rellibel dengan kriteria $>0,79$.

2. Uji Reliabilitas Kinerja Karyawan

Cronbach's Alpha	N of Items
0,840	15

Sumber : Data *Output* SPSS 23 (Lampiran 4)

Dapat diketahui dari tabel diatas bahwa hasil uji reliabilitas variable budaya organisasi menunjukan nilai, 848 hal ini menunjukan bahwa butir pertanyaan reliabel dengan kriteria $>0,79$

BAB IV HASIL PENELITIAN

4.2 Gambaran Umum Lokasi Penelitian

Data yang diperoleh mengenai gambaran umum lokasi penelitian adalah sebagai berikut:

4.1.6 Sejarah dan Perkembangan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor

Bank ini didirikan pada tanggal 2 Oktober 1998 sebagai bagian dari program restrukturisasi perbankan yang dilaksanakan oleh pemerintah Indonesia. Pada tanggal 31 Juli 1999, empat bank milik pemerintah Indonesia, yakni Bank Bumi Daya, Bank Dagang Negara, Bank Ekspor Impor Indonesia, dan Bank Pembangunan Indonesia resmi digabung ke dalam bank ini. Setelah selesai digabung, Bank Mandiri pun mulai melakukan konsolidasi, termasuk penutupan 194 kantor cabang dan pengurangan pegawai dari 26.600 orang menjadi hanya 17.620 orang. Selanjutnya diikuti dengan peluncuran merek tunggal di seluruh Indonesia melalui iklan dan promosi. Salah satu pencapaian penting lainnya adalah penggantian platform teknologi secara menyeluruh. Bank Mandiri awalnya mewarisi Sembilan sistem perbankan dari empat bank pendahulunya. Bank Mandiri kemudian mulai melaksanakan program penggantian platform selama tiga tahun yang difokuskan untuk meningkatkan kemampuan penetrasi bank ini di segmen perbankan ritel.

Direktur utama pertama Bank Mandiri adalah Muljohardjoko yang saat itu juga menjabat sebagai direktur utama Taspen. Satu bulan kemudian Muljohardjoko digantikan oleh Robby Djohan. Pada bulan Mei 2000, Djohan digantikan oleh ECW Neloe, dan lima tahun kemudian Neloe digantikan oleh Agus Martowardojo. Hingga bulan Maret 2005, Bank Mandiri mempunyai 829 cabang yang tersebar di seantero Indonesia dan 6 cabang diluar Indonesia. Selain itu Bank Mandiri, juga mempunyai sekitar 2500 ATM.

Sebagai bagian diversifikasi resiko dan pendapatan, Bank Mandiri kemudian berekspansi ke segmen pembiayaan UKM dan ritel. Pada akhir tahun 1999, porsi kredit kepada nasabah korporat masih sebesar 87% dari total kredit, sementara pada tanggal 31 Desember 2009 porsi kredit kepada nasabah UKM dan Mikro telah mencapai 42,22 %. Dan porsi kredit kepada nasabah ritel mencapai 13,92%. Sementara porsi kredit kepada nasabah korporat hanya 43,86% dari total kredit. Hingga bulan Juni 2013, Bank Mandiri telah mempunyai 1.811 cabang dan sekitar 11.812 ATM yang tersebar di seantero Indonesia.

4.1.7 Visi dan Misi PT Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor

1. Visi
 - a. Menjadi lembaga keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan selalu progresif
 - b. Menjadi bank terpercaya dan terpilih serta menguasai pangsa pasar semua segmen bisnis yang menguntungkan di Indonesia
 - c. Menjadi bank yang dikenal secara luas sebagai perusahaan *public* terkemuka (*Blue Chip Company*) di Asia Tenggara (*Regional Champion Bank*)

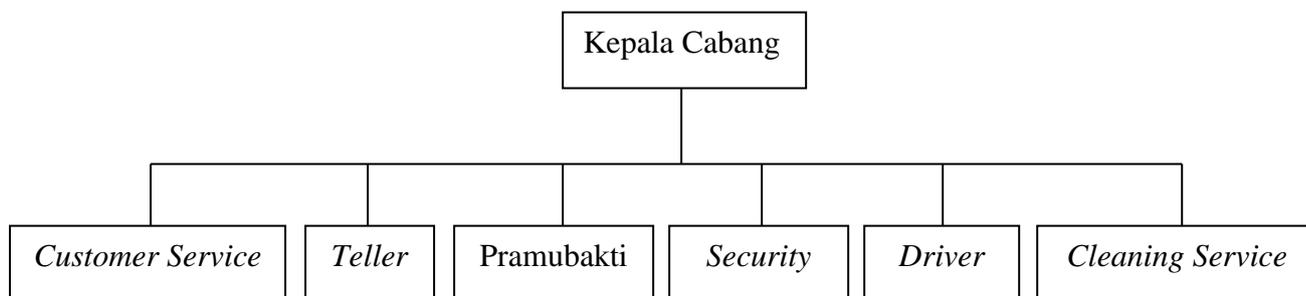
2. Misi
 - a. Berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar
 - b. Mengembangkan sumber daya manusia professional
 - c. Memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder
 - d. Melaksanakan manajemen terbuka
 - e. Peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan

4.1.8 Produk dan Layanan Perbankan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor

1. E-Banking
 - a. ATM Mandiri
 - b. Mandiri Debit
 - c. Mandiri Prabayar (e-money)
 - d. Mandiri SMS
 - e. Mandiri Call (14000 atau 021-52997777)
 - f. Livin by Mandiri (dahulu Mandiri Internet Banking, Mandiri Mobile, dan Mandiri Online) dan sekarang hanya yang berwarna kuning yang benar benar berjalan dengan baik untuk aplikasi Livin.
2. Kartu Kredit
 - a. Mandiri Mastercard
 - b. Mandiri Visa
 - c. Mandiri JCB

4.1.9 Struktur Organisasi dan Uraian Tugas

Berikut merupakan struktur organisasi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor



Gambar 4.1 Struktur Organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor

Berikut merupakan uraian tugas tugas para karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor

- a. Kepala Cabang bertugas sebagai pimpinan cabang dan bertanggung jawab atas semua fungsi Bank Mandiri tersebut
- b. *Customer Service* bertugas melayani nasabah bila ada *complain*, mutasi buku, buka rekening, dan lain lain
- c. *Teller* adalah yang bertugas melayani nasabah yang melakukan setoran rekening, transfer, dan lain lain
- d. *Pramubakti* melaksanakan tugas administrasi sesuai dengan deskripsi tugas yang diberikan oleh perusahaan

- e. *Security* melaksanakan tugas menerima tamu bank atau nasabah bank, mengecek berkas nasabah bank, memberi nomor antrian nasabah bank, dan menjaga keamanan bank
- f. *Driver* bertugas mengantar kepala cabang dan karyawan bank dalam dinas kerja, memastikan mobil dalam keadaan bersih pada pagi hari sebelum digunakan dan sore hari setelah selesai bertugas
- g. *Cleaning Service* bertugas membersihkan dan menjaga kebersihan bagian dalam maupun luar ruangan yang biasa dilakukan di bank.

4.1.10 Profil Responden

Berikut merupakan profil responden dari 10 orang meliputi bagian Frontliner, Back Office, Administrasi. Profil responden yang diteliti terbagi atas 5 (lima) kriteria yaitu berdasarkan jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, masa bekerja dan unit kerja yang merupakan karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor adalah sebagai berikut:

1. Profil responden berdasarkan jenis kelamin

Dilihat dari sisi gender, gambaran dari 10 orang responden dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 4.1 Jenis Kelamin Responden

No	Jenis Kelamin	Jumlah (Orang)	Persentase (%)
1	Laki Laki	5	50
2	Perempuan	5	50
Jumlah		10	100

Berdasarkan pada tabel diatas dapat dilihat bahwa 10 responden dengan jenis kelamin menyatakan bahwa karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor perempuan dan laki laki memiliki persentase yang sama yaitu 50% dengan jumlah perempuan sebanyak lima orang dan laki laki lima orang.

2. Profil responden berdasarkan usia

Dilihat dari karakteristik usia responden sebanyak 10 orang dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.2 Usia Responden

No	Usia	Jumlah	Persentase (%)
1	20-30 tahun	3	30
2	31-40 tahun	5	50
3	41-50 tahun	2	20
Jumlah		10	100

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa mayoritas responden yaitu sebanyak 50% berusia antara 31-40 tahun. Kemudian persentase kedua paling banyak adalah 30% berusia 20-30 tahun. Dan yang terakhir 20% berusia 41-50 tahun. Hal ini menyatakan bahwa mayoritas karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor adalah usia 20-30 tahun.

3. Profil responden berdasarkan pendidikan terakhir

Dilihat dari pendidikan terakhir responden sebanyak 10 orang dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.3 Pendidikan Terakhir Responden

No	Pendidikan	Jumlah	Persentase (%)
1	SMA	4	40
2	D3	1	10
3	S1	5	50
Jumlah		10	100

Berdasarkan tabel diatas dapat dilihat bahwa dari 10 orang responden, 40% adalah responden yang memiliki pendidikan terakhir SMA yaitu sebanyak 4 orang. Kemudian 10% adalah responden yang memiliki pendidikan terakhir D3 yaitu sebanyak 1 orang. Dan 50% adalah responden yang memiliki pendidikan terakhir S1 yaitu sebanyak 5 orang. Jadi mayoritas karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor yang memiliki pendidikan terakhir S1.

4. Profil responden berdasarkan masa bekerja

Dilihat dari karakteristik masa bekerja responden sebanyak 10 orang dapat dilihat dari tabel dibawah ini:

Tabel 4.4 Masa Kerja Responden

No	Lama Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	1-5 Tahun	2	20
2	6-10 Tahun	5	50
3	11-20 Tahun	3	30
4	> 20 Tahun	0	0
Jumlah		10	100

Berdasarkan dari tabel diatas dari 10 responden bahwa jumlah karyawan yang memiliki masa kerja 1-5 tahun adalah 2 orang dengan persentase 20%. Kemudian karyawan yang memiliki masa kerja 6-10 tahun adalah 5 orang dengan persentase 50%. Kemudian karyawan yang memiliki masa kerja 11-20 tahun adalah 30%. Jadi mayoritas karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor adalah karyawan yang memiliki masa kerja 6-10 tahun dengan persentase 50%.

5. Profil responden berdasarkan unit kerja

Dilihat dari karakteristik unit kerja responden sebanyak 10 orang dapat dilihat dari tabel di bawah ini:

Tabel 4.5 Unit Kerja Responden

No	Unit Kerja	Jumlah	Persentase (%)
1	<i>Frontliner</i>	2	20
2	<i>Back Office</i>	3	30
3	<i>Marketing</i>	1	10
4	<i>Staff</i>	4	40
Jumlah		10	100

Berdasarkan dari tabel diatas menunjukkan bahwa 2 orang responden yang menjawab adalah dari unit kerja Frontliner dengan persentase 20%. Kemudian 3 orang responden adalah dari unit kerja Back office dengan persentase 30%.

Kemudian 1 orang responden adalah dari unit kerja Marketing dengan persentase 10%. Dan 4 orang responden adalah dari unit kerja Staff dengan persentase 40%. Jadi mayoritas karyawan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor adalah karyawan yang berasal dari unit Staff dengan persentase 40%.

BAB V SIMPULAN DAN SARAN

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan serta pembahasan di bab bab sebelumnya mengenai hubungan budaya organisasi dengan kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor maka peneliti dapat menarik kesimpulan dan memberikan beberapa saran sebagai berikut:

5.1 Simpulan

1. Hasil analisis deskriptif pada variable budaya organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor dengan nilai rata rata tertinggi tanggapan responden 90,77% dan skor rata rata empiric sebesar 67,67 dan skor rata rata teoritis sebesar 45. Maka rata rata skor empiric lebih besar dari skor rata rata teoritis. $67,67 > 45$ maka dapat diartikan bahwa budaya organisasi PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor itu baik dan jawaban responden atas instrument instrument mengenai budaya organisasi tersebut sangat setuju.
2. Hasil analisis deskriptif variable kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor dengan nilai rata rata tertinggi tanggapan responden 89,2% dan skor rata rata empiric sebesar 68,24 dan skor rata rata teoritis sebesar 45. Maka rata rata skor empiric lebih besar dari rata rata skor teoritis. $68,24 > 45$ maka dapat diartikan bahwa kinerja karyawan PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor itu baik dan jawaban responden atas instrument instrument mengenai kinerja karyawan tersebut sangat setuju.

5.2 Saran

Berdasarkan kesimpulan yang telah diperoleh maka saran yang dikemukakan oleh peneliti sesuai dengan pembahasan mengenai **“Hubungan Budaya Organisasi Dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor”** yaitu sebagai berikut :

1. Dari hasil penelitian variable budaya organisasi pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor terdapat kelemahan pada indicator spiritual maka disarankan bagi pihak perusahaan agar mampu mengarahkan dan mendorong karyawannya untuk mempraktikan prinsip prinsip yang dianut kedalam lingkungan perusahaan.
2. Dari hasil penelitian variable kinerja karyawan pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor terdapat kelemahan pada indicator kecepatan pelayanan pada teller dan Customer Service Officer maka disarankan kepada pihak perusahaan agar menambah jumlah teller dan Customer Service Officer yang sebelumnya hanya satu menjadi masing masing 2 personil agar tidak terjadi antrian yang cukup panjang dalam melayani nasabah.

Penelitian ini hanya terbatas pada variabel budaya organisasi dan kinerja karyawan, periode penelitian yang terbatas, jumlah unit analisis yang terbatas. Disarankan untuk dilakukan penelitian selanjutnya yang dapat mengurangi keterbatasan penelitian ini,

Hasil penelitian ini dapat dipakai oleh pihak perusahaan sebagai bahan untuk membantu memecahkan dan mengantisipasi masalah yang ada pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor, yang dapat berguna bagi pengambilan keputusan manajemen dan bisnis oleh pihak internal PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk KCP Universitas Pakuan Bogor serta pihak eksternal terkait.