

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manajemen sumber daya manusia merupakan instrumen dalam pengelolaan sumber daya insani dan sebagai bagian strategis dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Dalam hal ini berperan memfasilitasi proses pengelolaan dan pengembangan karyawan yang akhirnya dapat membantu proses peningkatan dan pengembangan produktivitas perusahaan (Robbins & Coulter, 2015a, p. 356). Semakin perusahaan memperhatikan manajemen sumber daya manusianya, maka akan semakin baik tingkat produktivitas perusahaan.

Seiring bertambah banyaknya tantangan di era perkembangan teknologi dan peradaban, semakin banyak faktor yang bisa berpengaruh pada proses terciptanya sumber daya manusia yang handal, berkualitas, dan berkompeten. Salah satu lembaga di Indonesia yang sangat perlu memperhatikan sumber daya manusianya adalah perbankan syariah. Perbankan syariah adalah lembaga keuangan yang turut berperan strategis dalam meningkatkan perekonomian nasional, sudah pasti banyak hal yang harus dikelola dengan baik di dalam perusahaan.

Berdasarkan data dari www.rri.co.id menyatakan bahwa Yogyakarta adalah salah satu kota di Indonesia yang *market share* perbankan syariahnya melebihi

tingkat nasional, yakni mencapai 9% dan di tingkat nasional sebesar 6,18% (Tinus, 2021). Hal tersebut menunjukkan bahwa perkembangan perbankan syariah di Yogyakarta berjalan dengan cukup baik mengingat masyarakatnya yang memang sudah memiliki kebiasaan terhadap budaya halal. Lembaga keuangan syariah di Yogyakarta yang turut berperan dalam meningkatkan kesejahteraan masyarakatnya dua di antaranya yaitu BPRS Madina Mandiri Sejahtera dan BPRS Formes Yogyakarta yang bergerak dalam memfasilitasi berbagai layanan jasa keuangan. Namun, adanya kasus pandemi Covid-19 telah banyak membawa dampak yang signifikan pada berbagai sektor tak terkecuali pada sektor perbankan.

Terkait hal tersebut telah memicu permasalahan, dimana target yang telah ditetapkan oleh kedua BPR Syariah tersebut tetap harus terus berjalan dan direalisasikan meskipun di tengah kondisi pandemi Covid-19 yang tidak dapat dipastikan kapan berakhir. Hal itu yang mendorong motivasi para bankir untuk lebih berprestasi atau mengatur kembali strategi yang tepat agar tetap dapat memenuhi target, sehingga bisa mendukung tercapainya tujuan bagi individu dan perusahaan. Oleh sebab itu, manajemen BPR syariah juga berusaha untuk terus menggenjot performa dan perbaikan dalam meningkatkan layanan-layanannya kepada para nasabah.

Pencapaian target dalam perusahaan akan terkait erat dengan kerja keras dan profesionalisme karyawan yang dapat bertanggung jawab pada pekerjaannya. Dalam kondisi pandemi Covid-19 pencapaian target tentunya menjadi tidak mudah terwujud apabila di dalam lingkungan pekerjaan tidak tercipta suasana

kerja yang kondusif dan kerja sama yang harmonis antara sumber daya manusianya. Maka dari itu, salah satu faktor penting yang sering terabaikan, tetapi justru dapat berpengaruh dalam membangun motivasi karyawan adalah budaya organisasi perusahaan.

Menurut Sutrisno (2018, p. 2) budaya organisasi adalah seperangkat sistem atas nilai-nilai, keyakinan, asumsi, norma-norma yang telah berlaku, disepakati, diikuti setiap karyawan, dan dijadikan pedoman berperilaku dalam organisasi. Robbins & Coulter (2015a, p.85) menyatakan bahwa budaya yang kuat adalah budaya organisasi dengan nilai-nilai intinya diresapi secara tegas dan diterima oleh anggota organisasi karena akan sangat berpengaruh pada perilaku kerja anggota daripada budaya yang lemah. Maka dari itu, budaya organisasi menjadi begitu penting karena semakin kuat budaya organisasi, maka akan semakin kuat perusahaan dalam meningkatkan kinerjanya dibandingkan dengan budaya yang lemah justru bisa menyebabkan kinerja yang memburuk.

Hasil penelitian Hardianto (2018) menyatakan adanya pengaruh langsung positif budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi. Sedangkan penelitian oleh Muis *et al.*, (2018) menyatakan bahwa budaya organisasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Didukung juga oleh Okine *et al.*, (2021) bahwa secara umum motivasi karyawan cenderung meningkatkan kinerja karyawan jika strategi motivasi yang diterapkan dapat memenuhi kebutuhan karyawan. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menurut Yunus & Nawawi (2013) bahwa budaya organisasi secara langsung dapat

membangun perilaku positif karyawan yang terwujud dalam bentuk dorongan untuk meraih prestasi, sehingga dari prestasi karyawan itu akan berperan penting dalam peningkatan kinerja karyawan atau organisasi.

Selain itu, faktor lain yang terkait dan mempengaruhi motivasi karyawan dalam pencapaian target adalah kesiapan untuk berubah karyawan. Adapun kasus pandemi Covid-19 telah membawa banyak perubahan pada berbagai tatanan kehidupan termasuk adanya perubahan cara kerja dalam setiap aktivitas pekerjaan. Sebelum adanya pandemi seluruh aktivitas kerja dapat dilaksanakan dengan bebas. Namun setelah adanya pandemi selain harus tetap mematuhi protokol kesehatan Covid-19, karyawan juga harus beralih pada cara kerja yang bertransformasi digitalisasi dimana hampir seluruh aktivitas kerja dilakukan secara online. Untuk itu diperlukan adaptasi dan sikap karyawan yang bisa menerima secara positif terhadap perubahan tersebut melalui terbangunnya kesiapan untuk berubah yang kuat dalam diri karyawan. Sehingga secara fisik, mental atau psikologis kesiapan untuk berubah karyawan dapat mengarahkan individu dalam proses pengembangan diri pada setiap aktivitas kerja dalam mencapai tujuan di perusahaan (Hanpachern *et al.*,1998). Maka dari itu kesiapan untuk berubah menjadi faktor penting dalam mendorong motivasi berprestasi karyawan. Dengan kesiapan untuk berubah yang kuat akan mampu membuat karyawan lebih fokus atau konsentrasi, sehingga lebih dapat mengelola potensi dalam dirinya yang akhirnya bisa lebih membangkitkan motivasinya dalam bekerja dengan menyelesaikan tugas kerja sebaik mungkin di dalam perusahaan (Yunus & Nawawi, 2013).

Hasil penelitian Banjongprasert (2017) dan Katsaros *et al.*, (2020) menyatakan bahwa kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh positif terhadap kinerja. Hasil penelitian lainnya oleh Rezeki & Hidayat (2021) menyatakan adanya pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja pegawai. Berdasarkan hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa kesiapan untuk berubah mengambil peran dalam mempengaruhi motivasi berprestasi pada diri seseorang untuk mendukung tercapainya tujuan dan meningkatnya kinerja karyawan atau organisasi.

Mangkunegara (2017, p. 68) mengemukakan motivasi berprestasi sebagai dorongan dalam diri untuk melakukan aktifitas atau tugas secara maksimal untuk meraih prestasi dengan predikat yang baik. Adanya ketidakpastian pandemi Covid-19 pasti akan semakin membuat perusahaan untuk mempertahankan karyawan terbaiknya, sehingga hal itu juga dapat memicu kekhawatiran para karyawan untuk mempertahankan posisi kerjanya. Maka dari itu, seorang karyawan perlu untuk lebih termotivasi dalam dalam meningkatkan hasil kerjanya. Menurut Yunus & Nawawi (2013) menyatakan bahwa, seorang karyawan dapat disebut berprestasi apabila mereka mampu mencapai target dan sukses menunjukkan kinerja baiknya yang mendukung terwujudnya visi, misi, dan tujuan perusahaan.

Penelitian ini akan dilakukan pada Bank Pembiayaan Rakyat Syariah (BPRS), yaitu BPRS Madina Mandiri Sejahtera dan BPRS Formes karena kedua BPRS tersebut telah berkembang dan mampu tetap menjaga eksistensinya di tengah masyarakat Yogyakarta dimana keduanya dituntut

untuk selalu menjaga kualitas layanan terhadap para nasabah. BPRS Madina merupakan salah satu BPRS yang sudah berdiri dari tahun 2007 dengan kantor pusat beralamatkan di Jalan Ringroad Selatan Dongkelan, Panggunharjo, Sewon-Bantul dengan dua kantor kas yang berada di Srandakan dan Beringharjo, Yogyakarta. Hingga kini BPRS Madina telah berhasil memperoleh banyak penghargaan dari Infobank. Tidak kalah juga pada BPRS Formes yang berdiri dua tahun kemudian (2009) yang berlokasi di Jalan Gito Gati, Banaran, Sendangadi, Kecamatan Mlati, Sleman. BPRS Formes merupakan salah satu BPRS yang terkemuka di Kabupaten Sleman serta salah satu BPRS yang berhasil bertahan sampai saat ini di tengah persaingan antar lembaga keuangan syariah yang ketat.

Mengingat perkembangan perbankan syariah yang cukup baik dan agar mampu tetap bertahan di tengah pandemi Covid-19, sudah pasti dibutuhkan sumber daya manusia yang dapat bekerja dengan penuh tanggung jawab dan bisa diandalkan guna terwujudnya visi, misi, dan tujuan perusahaan. Hasil riset pra penelitian yang dilakukan, sayangnya masih terdapat karyawan yang mengalami masalah motivasi dalam bekerja, seperti kurangnya semangat atau daya juang, kurang telaten atau sabar dalam menghadapi nasabah, dan posisi pekerjaan yang masih terdapat ketidaksesuaian dengan kemampuan, adalah hal yang justru dapat menjadi sebab penurunan kinerja karyawan. Hal itu juga menjadi tantangan dan tanggung jawab karyawan dalam proses pencapaian target kerja. Oleh karena itu peneliti memilih objek pada dua BPRS, yaitu BPRS Madina Mandiri Sejahtera dan BPRS Formes.

Adapun perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya, yaitu pada penggunaan variabel. Dalam penelitian sebelumnya, belum ada penelitian yang membahas langsung pengaruh kesiapan untuk berubah terhadap motivasi berprestasi. Selain itu, juga masih terdapat perbedaan dari hasil penelitian terdahulu walaupun dengan variabel dependen yang berbeda. Hasil penelitian dari Maabuat (2016) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai. Sedangkan Sriekaningsih (2017) menyatakan bahwa adanya pengaruh negatif dan signifikan antara variabel budaya organisasi terhadap kinerja pegawai. Hal ini menunjukkan bahwa budaya organisasi juga dapat menurunkan kinerja pegawai. Artinya, secara tidak langsung antara para pegawai tersebut sangat dimungkinkan mengalami rendahnya motivasi dalam pekerjaan sehingga menyebabkan kinerjanya menurun yang akhirnya bisa menyebabkan terhambatnya pencapaian tujuan perusahaan. Maka dari itu, peneliti tertarik untuk melakukan penelitian terkait “Pengaruh Budaya Organisasi dan Kesiapan untuk Berubah terhadap Motivasi Berprestasi”.

B. Rumusan Masalah

Sumber daya manusia di dalam sebuah perusahaan sangat menjadi penentu keberhasilan atau kesuksesan untuk mencapai tujuan yang diinginkan perusahaan atau individu. Dalam penelitian ini mengangkat terkait dengan motivasi berprestasi karyawan untuk tetap dapat mencapai target yang sudah ditetapkan sekalipun dalam kondisi pandemi Covid-19. Akan tetapi adanya permasalahan terkait motivasi karyawan dalam bekerja dan adanya situasi

dimana karyawan perlu untuk beradaptasi pada cara kerja yang bertransformasi digitalisasi akibat adanya pandemi, hal itu justru dapat menjadi dorongan bahkan bisa menjadi hambatan karyawan dalam proses pencapaian target di perusahaan. Oleh karena itu, suatu upaya yang dapat meningkatkan motivasi berprestasi karyawan peneliti menduga bahwa faktor budaya organisasi dan kesiapan untuk berubah memiliki pengaruh terhadap motivasi berprestasi para karyawan. Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi karyawan pada dua BPR Syariah di Yogyakarta?
2. Apakah kesiapan untuk berubah berpengaruh positif terhadap motivasi berprestasi karyawan pada dua BPR Syariah di Yogyakarta?

C. Tujuan Penelitian

1. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif budaya organisasi terhadap motivasi berprestasi karyawan pada dua BPR Syariah di Yogyakarta.
2. Untuk menguji dan menganalisis pengaruh positif kesiapan untuk berubah terhadap motivasi berprestasi karyawan pada dua BPR Syariah di Yogyakarta.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi terhadap pengembangan atau pengetahuan dalam manajemen sumber daya manusia,

khususnya terkait peningkatan motivasi berprestasi dari pengaruh budaya organisasi dan kesiapan untuk berubah.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran atau bahan pertimbangan dalam rangka mengelola manajemen sumber daya manusia untuk meningkatkan motivasi berprestasi melalui pengaruh budaya organisasi dan kesiapan untuk berubah.

E. Sistematika Penulisan

Dalam skripsi ini terdiri atas 5 bab dengan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Dalam bab ini menguraikan terkait latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA TEORI

Dalam bab ini menguraikan terkait penelitian terdahulu, landasan teori yang nantinya akan sangat membantu dalam menganalisis hasil penelitian, kerangka pemikiran, dan hipotesis.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini menguraikan tentang deskripsi variabel penelitian dan definisi operasional, jenis penelitian, penentuan populasi dan sampel, jenis, dan sumber data, metode pengumpulan data, serta metode analisis.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini menguraikan terkait dengan deskripsi objek penelitian, analisis data dan pembahasan atas hasil pengolahan data.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini berisi tentang simpulan, keterbatasan penelitian dan saran dari penelitian yang telah dilakukan yang nantinya dapat bermanfaat bagi organisasi dan ilmu pengetahuan.