

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Setiap organisasi memiliki tujuan yang ingin dicapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, sumber daya manusia memegang peranan yang paling penting, karena sumber daya manusia merupakan perencana dan pelaku aktif yang dimiliki organisasi untuk mencapai tujuan. Perusahaan adalah suatu organisasi dimana sumber daya manusia harus diperhatikan.

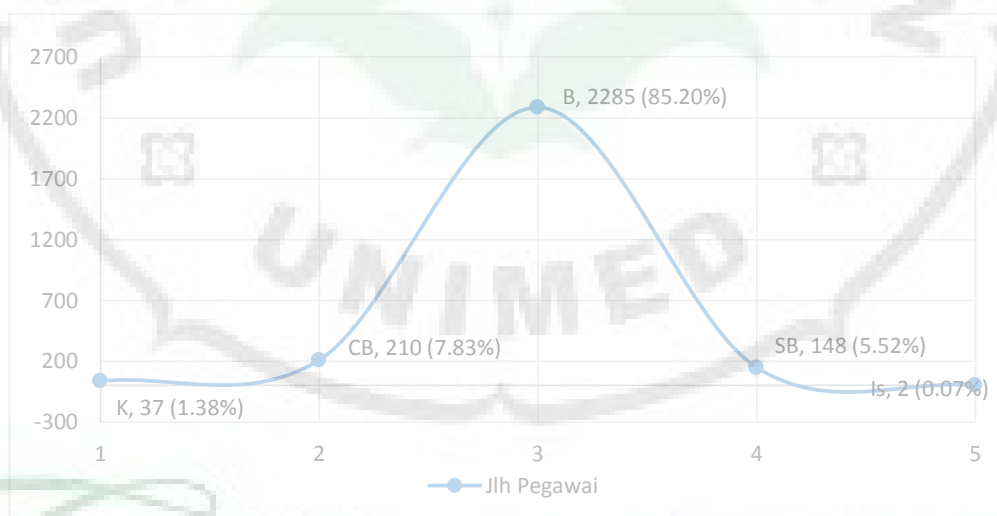
Perusahaan dan karyawan merupakan dua hal yang saling membutuhkan, dalam dunia bisnis perusahaan dan karyawan saling bekerjasama untuk menghasilkan produk maupun jasa yang akan ditawarkan kepada masyarakat yang akan memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak. Jika karyawan berhasil membawa kemajuan bagi perusahaan, keuntungan yang diperoleh akan didapatkan oleh kedua belah pihak. Bagi karyawan, keberhasilan merupakan aktualisasi diri sekaligus peluang untuk memenuhi kebutuhan hidupnya. Sedangkan bagi perusahaan, keberhasilan merupakan sarana menuju pertumbuhan dan perkembangan organisasi itu sendiri.

Seringkali dijumpai terdapat perusahaan yang kurang memperhatikan karyawannya. Dalam dunia bisnis seharusnya karyawan tidak dianggap sebagai pekerja / mesin, tetapi sebagai *asset* dalam perusahaan. Karena karyawan memiliki peran yang besar dalam kesuksesan perusahaan.

Tolak ukur keberhasilan suatu perusahaan dapat dilihat dari kinerja karyawan. Kinerja karyawan berarti produktifitas dan output karyawan sebagai hasil dari pengembangan karyawan, dan akhirnya mempengaruhi efektivitas perusahaan (Hammed dan Waheed 2011:228).

Kinerja karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kenyataan yang terjadi di Bank Sumut, kinerja karyawannya masih belum optimal. Sebagaimana terlihat pada kurva berikut ini:

Gambar 1.1 Kurva Pencapaian Kinerja 2018



Sumber: Bagian SDM PT, Bank Sumut

Pada kurva tersebut terlihat bahwa jumlah karyawan yang mendapatkan predikat tertinggi (Is = 5) hanya mendapat 0.07% dengan jumlah karyawan hanya 2, sedangkan karyawan yang mendapat predikat terendah (K = 1) mendapat 1.38% dengan jumlah karyawan 37, pada predikat (CB = 2) mendapat 7.83% dengan jumlah karyawan 210, pada predikat rata-rata (B = 3) mendapat 85.20%

dengan jumlah karyawan 2285, dan pada predikat (SB = 4) mendapat 5.52% dengan jumlah karyawan 148.

Indikasi ketidakefektifan kinerja juga dapat dilihat dari *Key Performance Index* (KPI) karyawan yang masih belum tercapai sesuai dengan target yang telah ditetapkan.

Tabel 1.1 Key Performance Index (KPI) Karyawan yang Tidak Tercapai Pada Tahun 2018

No	Sasaran Strategis	Target	Realisasi	Persentase (%)
1	Meningkatkan tata kelola dan kepatuhan yang efektif	215	150.54	70.01%
2	Membangun budaya organisasi yang berorientasi	15	9	60%
3	Meningkatkan kualitas layanan teknologi informasi	100	80	80%
4	Terjaganya corporate image yang positif	23	9	39.13%

Sumber: PT. Bank Sumut diolah

Dalam menunjang keberhasilan kinerja perusahaan, terdapat beberapa aspek yang berperan penting dalam sebuah perusahaan diantaranya aspek keuangan, aspek sumber daya manusia (SDM) dan aspek pemasaran. Tidak tercapainya target *Key Performance Index* (KPI) karyawan tersebut terjadi pada aspek sumber daya manusia (SDM) Bank Sumut Kantor Pusat yang belum bekerja secara optimal.

Ketidakefektifan kinerja karyawan Bank Sumut Kantor Pusat dikarenakan kurangnya motivasi, rasa tanggung jawab dan kepuasan kerja yang dimiliki oleh para karyawan. Hal tersebut berdampak pada kinerja Bank Sumut yang menurun, dengan begitu Bank Sumut perlu meningkatkan kembali kinerja

karyawannya dengan memperhatikan kebutuhan para karyawan. Siagian (2002) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor yaitu kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja.

Kinerja karyawan yang optimal merupakan hal yang sangat penting bagi perusahaan. Kinerja karyawan dapat dioptimalkan melalui program orientasi kerja yang baik dan sesuai. Orientasi terhadap sumber daya manusia menjadi kebutuhan yang akan menunjang perusahaan untuk meningkatkan kemampuan, yakni kemampuan perusahaan untuk tetap bertahan dan bersaing di era globalisasi ini. Orientasi kerja yang baik dapat memacu kinerja karyawan karena untuk pengembangan dan penyesuaian diri bagi karyawan. Dengan orientasi yang dilakukan oleh perusahaan maka karyawan mudah memahami tugas dan tanggung jawabnya terhadap pekerjaan yang akan dibebankan kepada masing-masing karyawan tersebut. Ingham (2012:132) menyatakan orientasi adalah sikap dan tingkah laku pegawai, merupakan suatu konsep yang dapat menciptakan harmoni dalam bekerja sehingga menyebabkan peningkatan kinerja pegawai secara individu dalam sebuah perusahaan. Namun kenyataan yang terjadi pada tahap orientasi karyawan adalah tidak tercapainya tujuan orientasi yang diharapkan perusahaan. Setelah selesai melewati tahapan orientasi yang cukup memakan banyak waktu dan biaya bagi perusahaan, para karyawan masih belum bekerja secara optimal. Terlihat dari *Key Performance Index* (KPI) karyawan, masih terdapat target yang belum tercapai yaitu karyawan dalam menjaga *corporate image* yang positif belum mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan

dimana dalam sasaran target tersebut hanya mendapatkan persentase 39.13% dan dalam membangun budaya organisasi yang berorientasi karyawan hanya mendapatkan persentase 60%. Ini disebabkan karena pihak perusahaan hanya terfokus pada kegiatan orientasi tanpa memperhatikan kebutuhan karyawan yang di orientasi kerja, orientasi kerja yang dilakukan oleh perusahaan sangat cepat dan materi yang diberikan masih perlu ditingkatkan, kemudian para karyawan baru langsung ditempatkan pada pekerjaan yang menyebabkan para karyawan baru menjadi stres dan bekerja menjadi tidak maksimal.

Selain orientasi, perlu juga diperhatikan sikap *intrapreneurship* karyawan dalam peningkatan kinerja karyawan. Karena sikap *intrapreneurship* adalah suatu sikap karyawan yang berinisiatif melakukan pekerjaan yang lebih dari biasanya dan keberanian karyawan dalam mengambil risiko yang ada ketika menyelesaikan beban pekerjaan yang diberikan kepadanya. Adanya sikap *intrapreneurship* akan berdampak positif bagi perusahaan salah satunya adalah kinerja yang baik dari karyawan. Namun dari hasil wawancara penulis dengan beberapa karyawan, kenyataan yang ada pada perusahaan sikap karyawan belum mencerminkan adanya sikap *intrapreneurship* yang diharapkan, karyawan lebih memilih mengerjakan rutinitas seperti biasa, tanpa melakukan sesuatu yang inovatif dalam pekerjaannya. Sehingga karyawan belum memberikan sesuatu yang lebih pada perusahaan, ini dikarenakan para karyawan kurang berani dalam mengambil risiko pada pekerjaannya. Dalam mencapai target pada tahun 2019 ini diperlukan karyawan Bank Sumut Kantor Pusat yang memiliki sikap *intrapreneurship* yang tinggi. Karyawan yang memiliki sikap *intrapreneurship* yang tinggi akan

berpeluang dalam peningkatan karir dan akan memberikan dampak positif pada stabilitas kerja perusahaan tersebut. Budiharjo, (2011:152) mendefinisikan seorang *intrapreneurship* adalah seorang yang memfokuskan pada inovasi dan kreatifitas dan yang mentransformasi suatu mimpi atau gagasan menjadi usaha yang menguntungkan yang dioperasikannya dalam lingkup lingkungan perusahaan.

Karyawan Bank Sumut Kantor Pusat memiliki sikap *intrapreneurship* yang masih rendah hal itu terlihat dari *Key Performance Index* (KPI) karyawan, masih terdapat target yang belum tercapai yaitu dalam peningkatan tata kelola dan kepatuhan yang efektif karyawan belum mampu mencapai target yang ditetapkan perusahaan dimana dalam sasaran target tersebut hanya mendapatkan persentase 70.01% dan dalam peningkatan kualitas layanan teknologi informasi karyawan hanya mendapatkan persentase 80% selain itu sikap *intrapreneurship* yang rendah terlihat dari turunnya kurva pencapaian kinerja Bank Sumut pada tahun 2018.

Dari penjelasan diatas dapat dijelaskan bahwa *intrapreneurship* merupakan inovasi, kreatifitas dan gagasan yang dimiliki oleh seorang karyawan dalam suatu perusahaan dengan berani mengambil risiko ataupun tantangan dalam menyelesaikan masalah serta meningkatkan produktivitas perusahaan. Oleh karena itu, agar sukses *intrapreneurship* harus di implementasikan dalam strategi perusahaan.

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul **“Pengaruh Orientasi Kerja Dan *Intrapreneurship* Terhadap**

Kinerja Karyawan Pada Kantor Bank Sumut Pusat Jalan Imam Bonjol Medan”.

1.2 Identifikasi Masalah

Permasalahan utama dalam penelitian ini, sesuai latar belakang diidentifikasi sebagai berikut:

1. Belum tercapainya tujuan orientasi karyawan, hal ini ditunjukkan dengan: belum tercapainya standar tata kelola dan kepatuhan oleh karyawan dan belum terbangunnya budaya organisasi yang berorientasi.
2. Belum tercapainya tujuan *intrapreneurship* karyawan, hal ini ditunjukkan dengan: belum tercapainya kualitas layanan teknologi informasi oleh karyawan dan belum terjaganya corporate image yang positif.

1.3 Pembatasan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka permasalahan dalam penelitian ini dibatasi pada kurangnya orientasi dan sikap *intrapreneurship* karyawan dalam mencapai target *Key Performance Index* (KPI) karyawan.

1.4 Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang, identifikasi dan pembatasan masalah sebelumnya, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah terdapat pengaruh orientasi kerja terhadap kinerja karyawan pada Kantor Bank Sumut Pusat Jalan Imam Bonjol Medan?

2. Apakah terdapat pengaruh *intrapreneurship* terhadap kinerja karyawan pada Kantor Bank Sumut Pusat Jalan Imam Bonjol Medan?
3. Apakah terdapat pengaruh orientasi dan *intrapreneurship* terhadap kinerja karyawan pada Kantor Bank Sumut Pusat Jalan Imam Bonjol Medan?
4. Berapakah besarnya pengaruh orientasi dan *intrapreneurship* terhadap kinerja karyawan pada Kantor Bank Sumut Kantor Pusat Jalan Imam Bonjol Medan?

1.5 Tujuan Penelitian

Setiap penelitian memiliki tujuannya masing-masing atas apa yang akan diteliti. Adapun yang menjadi tujuan dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh orientasi terhadap kinerja karyawan pada Kantor Bank Sumut Pusat Jalan Imam Bonjol Medan.
2. Untuk mengetahui pengaruh *intrapreneurship* terhadap kinerja karyawan pada Kantor Bank Sumut Pusat Jalan Imam Bonjol Medan.
3. Untuk mengetahui pengaruh orientasi kerja dan *intrapreneurship* terhadap kinerja karyawan pada Kantor Bank Sumut Pusat Jalan Imam Bonjol Medan.
4. Untuk mengetahui besarnya pengaruh orientasi kerja dan *intrapreneurship* terhadap kinerja karyawan pada Kantor Bank Sumut Kantor Pusat Jalan Imam Bonjol Medan.

1.6 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat yang diperoleh dari penelitian ini adalah :

1. Bagi peneliti

Menambah pengetahuan dan wawasan serta keterampilan dalam penyusunan karya ilmiah khususnya yang berkaitan dengan judul yang sedang diteliti oleh peneliti.

2. Bagi lembaga pendidikan UNIMED

Menambah literatur kepustakaan dibidang penelitian khususnya mengenai pengaruh orientasi kerja dan *intrapreneurship* terhadap kinerja karyawan.

3. Bagi Bank Sumut

Memberi masukan pada pimpinan Bank Sumut mengenai orientasi, *intrapreneurship*, dan kinerja karyawan dalam meningkatkan produktivitas perusahaan.

4. Bagi peneliti lain

Sebagai bahan referensi bagi peneliti selanjutnya untuk perkembangan karya ilmiah dimasa yang akan datang khususnya yang terkait dengan judul yang diteliti