



Postgraduate Bosowa University Publishing (PBUP)

Indonesian Journal of Business and Management

e-ISSN: 2460-3767 p-ISSN: 2656-6885



PENERAPAN BUDAYA TIPCE (*TRUST, INTEGRITY, PROFESIONALISM, COSTUMER SERVICE, EXCELENT*) DAN KOMITMEN DALAM PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN PADA PT. BANK MANDIRI (PERSERO) TBK CABANG SIDRAP

The Implementation of the Pricinciples of Tipce (Trust, Integrity, Profesionalism, Costumer Service, Excelent) and the Commitment to Increase Employee Performance at PT. Bank Mandiri (persero) Tbk, Sidrap

Muhammad Rezky Iryansyah¹, Sukmawati Mardjuni², Seri Suriani²

¹Bank Mandiri Tbk Cabang Sidrap

²Program Studi Manajemen Program Pascasarjana Universitas Bosowa

Email: eqmuhammad@rocketmail.com

Diterima: 20 Agustus 2020 /Disetujui: 07 Desember 2020

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mengkaji, menganalisis penerapan budaya tipce (*trust, integrity, professionalism, costumer service, excelent*) dan komitmen dalam peningkatan kinerja karyawan pada pt. Bank mandiri (persero) tbk Cabang sidrap. Penelitian ini menggunakan metode *kualitatif* dengan pendekatan fenomenologi bermaksud untuk mengeksplorasi budaya tipce (*trust, integrity, professionalism, costumer service, excelent*) dan komitmen dalam peningkatan kinerja karyawan dengan menggunakan teknik *Indepth Interview* (wawancara mendalam), dan melakukan observasi serta dokumentasi secara terus menerus selama penelitian berlangsung. Analisis data dimulai dengan analisis domain. Sebelum memasuki lapangan, analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Analisis pada tahap berikutnya yaitu taksonomi dilakukan setelah kegiatan lapangan yang dimulai dengan mengumpulkan dan memilah-milah data untuk dikelompokkan atau diklasifikasikan. Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan yang telah diuraikan dalam bab sebelumnya, dapat ditarik kesimpulan bahwa nilai-nilai budaya Bank Mandiri yang seperti diuraikan diatas, muncul pertanyaan apakah nilai budaya perusahaan tersebut dapat mempengaruhi kinerja karyawan melalui kepuasan kerja yang ditimbulkannya? Berdasarkan gambaran yang telah diuraikan diatas, akan dilakukan penelitian untuk mengetahui apakah faktor nilai budaya perusahaan dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan yang selanjutnya dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Kata Kunci: Kepercayaan, Integritas, Profesionalisme, Pelayanan Konsumen, Komitmen, Kinerja Karyawan

ABSTRACT

This study aims to examine, analyze the implementation of the principles of TIPCE (trust, integrity, professionalism, customer service, excellent) and the commitment in improving employee performance at PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk, Sidrap. This study uses a qualitative method with a phenomenological approach which intends to explore the TIPCE culture and the commitment to improve employee performance by using the in-depth interview technique, and making observations and documentation continuously during the research process. Data analysis begins with domain analysis. Before entering the fieldwork, analysis is carried out on data from preliminary studies or secondary data, which will be used to determine the focus of this research. The analysis in the next stage, namely taxonomy is carried out after field activities which begin with collecting and sorting data to be grouped or classified. Based on the results of this research and discussion described in the previous chapter, it can be concluded that the cultural values of Bank Mandiri as described above raises a question: can these corporate cultural values affect employee performance through the job satisfaction it generates? Based on the description described above, this research will be carried out to determine whether the value of corporate culture can affect employee job satisfaction which in turn can affect employee performance.

Keywords: Trust, Integrity, Professionalism, Customer Service, Excellent, Commitment, Employee performance

1. PENDAHULUAN

Sumber daya manusia adalah aset yang paling penting dalam sebuah perusahaan. Potensi manusia yang unggul akan menentukan arah dan kesuksesan perusahaan. Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas, kreatif dan inovatif akan mampu membawa kinerja sumber daya manusia tersebut menjadi makin baik (Arwildayanto, 2014, 2017). Oleh sebab itu sumber daya manusia dalam lingkup organisasi harus dikelola dengan tepat agar memiliki kinerja yang baik. Kinerja yang baik lahir dari sikap optimis. SDM yang optimis akan merespon beban kerja dengan jalan positif sehingga merasakan hidup berharga, menyenangkan, bersemangat dan cenderung untuk berprestasi (Alim & Rakhmat, 2020). Oleh sebab itu, diperlukan strategi yang unggul dalam suatu manajemen perusahaan agar dapat mencapai peningkatan kinerja karyawan. Banyak faktor yang dapat meningkatkan kinerja karyawan tersebut, diantaranya adalah nilai budaya perusahaan dan kepuasan kerja (Sutrisno, 2015; Darmawan, 2015; Djatmiko, 2016).

Pola perilaku dan kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh budaya kerja yang dianut perusahaan. Dalam sebuah organisasi untuk menjadi perusahaan besar dan maju perusahaan harus konsisten mempertahankan budaya kerja yang dimilikinya. Hal ini dikarenakan budaya perusahaan akan sangat mempengaruhi perilaku karyawan itu sendiri. Setiap perusahaan atau organisasi memiliki cara dan aturan tersendiri dalam mencapai visi dan misi organisasi, termasuk cara mengatasi permasalahan-permasalahan yang terjadi dalam organisasi dan cara individu hidup berinteraksi satu sama lain. Perilaku individu yang ada dalam organisasi merupakan upaya melaksanakan program kerja yang telah disepakati yang akan memunculkan kinerja mereka (Moeliono, D. 2015; Mangkunegara, 2015; Ndraha, 2016).

Jadi dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan karakteristik perusahaan yang penting untuk diperhatikan, terutama akibat kemampuannya dalam mempengaruhi kinerja perusahaan. Nilai budaya organisasi tersebut akan mendasari sifat perusahaan dalam menjawab tantangan. Dengan demikian budaya organisasi yang kuat, yang tercermin melalui visi dan misi perusahaan serta upaya perubahan konsep dan suasana baru, diyakini akan memberikan semangat baru bagi karyawan dan perusahaan (Nimran, 2017; Ermawan, 2015).

Kepuasan kerja karyawan juga merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja secara signifikan. Kepuasan kerja atau *Job Satisfaction* adalah kondisi dimana perasaan senang dan kepuasan yang dirasakan dalam melaksanakan pekerjaan dalam suatu lingkup perusahaan atas hasil kerja yang dicapainya. sikap positif dari hasil pekerjaan dapat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja yang tinggi, sedangkan seseorang yang tidak puas dengan pekerjaannya menunjukkan sikap sebaliknya. oleh karena itu apabila ingin menilai tingkat kepuasan kerja karyawan cukup dengan melihat sikap karyawan terhadap pekerjaannya.

Kepuasan kerja pada dasarnya merupakan hal yang bersifat pribadi. Setiap individu memiliki tingkat kepuasan

yang berbeda-beda sesuai dengan hasil yang dicapainya. Makin tinggi hasil yang dicapai dari yang diharapkan, maka semakin tinggi kepuasan terhadap pekerjaan tersebut. Dengan demikian kepuasan merupakan evaluasi yang menggambarkan seseorang atas perasaan sikap senang atau tidak senang, puas atau tidak puas dalam bekerja. Puas atau tidaknya karyawan dalam bekerja tersebut, sangat berpengaruh terhadap kinerja mereka. (Riani, A. 2016).

Peranan manusia selaku penggerak, mengawal perusahaan tersebut berjalan sesuai dengan visi, misi, yang ingin dicapainya. Visi Bank Mandiri adalah menjadi lembaga keuangan Indonesia yang paling dikagumi dan progresif. Sedangkan Misi Bank Mandiri adalah berorientasi pada pemenuhan kebutuhan pasar, mengembangkan sumber daya manusia yang profesional, memberi keuntungan yang maksimal bagi stakeholder, melaksanakan manajemen terbuka, serta peduli terhadap kepentingan masyarakat dan lingkungan. Bank Mandiri berkomitmen dengan sumber daya manusia yang profesional, Bank Mandiri terus berusaha mewujudkan masa depan Indonesia yang lebih baik. Gaya kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja; maka disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja (Damayanti, *at.al*, 2019).

Sejalan dengan kebutuhan untuk mewujudkan tujuan perusahaan, Bank Mandiri kemudian dianggap perlu menerapkan budaya kerja yang mampu menjadi pedoman dalam menjalankan visi misi perusahaan antara lain *Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus dan Excelent* atau biasa disingkat dengan TIPCE.

Nilai budaya TIPCE tersebut merupakan bentuk komitmen kepedulian Bank Mandiri untuk memberikan layanan terbaik dengan profesionalisme kerja dan berorientasi pada nilai tambah serta perbaikan terus-menerus. Terdapat aspek dalam nilai-nilai budaya perusahaan yang mampu memenuhi harapan karyawan, sehingga karyawan mendapatkan kepuasan kerja. Aspek tersebut bisa dalam bentuk inovasi yang dihargai tinggi dalam budaya perusahaan tersebut, penghargaan akan kesamaan derajat diantara semua karyawan yang dipegang teguh oleh semua anggota perusahaan, atau juga nilai-nilai hubungan antara pimpinan dan bawahan yang tidak diskriminatif. Selain mengenai nilai budaya perusahaan, masih ada lagi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan yaitu kepuasan kerja. Kepuasan kerja karyawan merupakan elemen penting dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi. Banyak pendapat yang menyatakan bahwa ada hubungan positif antara kepuasan kerja dengan kinerja karyawan (Triguno, 2014; Rivai. 2015; Suwanto, 2015; Setiadi, 2017).

Fenomena dilapangan masih dijumpai kinerja karyawan Bank Mandiri yang kurang optimal karena adanya komitmen yang rendah. Komitmen yang rendah dapat disebabkan oleh “dominasi petunjuk atasan”, yaitu adanya pimpinan yang membuat peraturan/kebijakan tanpa koordinasi dengan pelaksana (karyawan). Karyawan sekedar sebagai pekerja kurang berperan dalam penentuan

kebijakan organisasi. Dalam tatanan manajerial karyawan berada dalam pola yang membuat posisi yang sangat tidak menunjang bagi perwujudan kinerja profesionalnya. Fenomena lain dijumpai, yaitu komitmen yang telah disepakati pada saat perencanaan, sehingga ini menimbulkan ketidaksesuaian antara perencanaan dan pelaksanaan, yang berakibat kinerja (target) tidak tercapai. Meskipun demikian penelitian yang berkaitan dengan komitmen belum banyak dilakukan khususnya dalam konteks industry keuangan.

Dalam penelitian ini, pengukuran komitmen diadopsi dari Allen & Meyer (1990) dengan menggunakan tiga indikator yakni komitmen aktif, komitmen continuance, dan komitmen normative. Penelitian Pengaruh komitmen terhadap kinerja telah banyak dilakukan. Hal ini didukung oleh hasil kajian peneliti sebelumnya. Temuan signifikan pengaruh komitmen terhadap kinerja dilakukan oleh Beker & Kerna (2003) bahwa komitmen efektif berpengaruh terhadap kinerja supervisor, Engelberg *et. al* (2011) menyatakan bahwa komitmen dan pengalaman sebagai sukarelawan memprediksi aspek kinerja (keterlibatan), dan komitmen terhadap peran dan pengalaman memprediksi aspek kinerja (pengetahuan). Sedangkan temuan negative pengaruh komitmen tidak signifikan berpengaruh terhadap kinerja ditemukan oleh Pinho *et.al* (2014) bahwa komitmen tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja. Seseorang yang memiliki komitmen tinggi akan memiliki identifikasi terhadap organisasi. Dessler (2014) menunjukkan bahwa pegawai yang memiliki komitmen tinggi memiliki nilai absensi yang rendah dan memiliki masa kerja yang lebih lama dan cenderung untuk bekerja lebih keras serta menunjukkan prestasi yang lebih baik.

Berdasarkan fenomena lapangan diatas serta beberapa hasil empiric dari variable yang mempengaruhi kinerja karyawan yang tidak konsisten tersebut menarik untuk diteliti kembali. Alasan tersebutlah mengapa peneliti ingin mengangkat penelitian yang berjudul “Penerapan Budaya Tipe (Trust, Integrity, Professionalism, Customer Service, Excelent) dan Komitmen Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Sidrap”.

2. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan metode *kualitatif* dengan pendekatan fenomenologi bermaksud untuk mengeksplorasi budaya tipe (*trust, integrity, professionalism, customer service, excelent*) dan komitmen dalam peningkatan kinerja karyawan dengan menggunakan teknik *Indepth Interview* (wawancara mendalam), dan melakukan observasi serta dokumentasi secara terus menerus selama penelitian berlangsung. Lokasi penelitian dilaksanakan di PT. Bank Mandiri Tbk (Persero) Cabang Sidrap yang beralamat di Jl. Jend Sudirman No. 76, Maritengae, Pangkajene, Sidrap Sulawesi Selatan 91611. Unit analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah bagaimana “Penerapan Budaya Tipe (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Service, Excelent*) dan Komitmen Dalam Peningkatan Kinerja

Karyawan Pada PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Sidrap. Teknik pengumpulan data pada penelitian kali ini yaitu dengan menggunakan teknik observasi. Teknik observasi yaitu pengamatan. Teknik pengumpulan data yang terakhir yaitu dengan studi dokumen. Studi dokumen yaitu dengan mempelajari dokumen berkaitan dengan kegiatan penelitian (Mardalis, 2014). Analisis data dimulai dengan analisis domain sebelum memasuki lapangan, analisis dilakukan terhadap data hasil studi pendahuluan atau data sekunder, yang akan digunakan untuk menentukan fokus penelitian. Analisis pada tahap berikutnya yaitu taksonomi dilakukan setelah kegiatan lapangan yang dimulai dengan mengumpulkan dan memilah-milah data untuk dikelompokkan atau diklasifikasikan.

3. HASIL DAN PEMBAHASAN

Hasil penelitian yang dilakukan penulis meliputi observasi, studi dokumentasi dan wawancara yang dilakukan di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Sidrap sebagai bank BUMN terbesar milik pemerintah yang telah menerapkan budaya kerja TIPCE sejak tahun 2005. Sesuai dengan tujuan penelitian yaitu untuk mendeskripsikan penerapan Budaya Kerja TIPCE di PT. Bank Mandiri (Persero) Tbk Cabang Sidrap, maka peneliti melakukan wawancara mendalam terhadap pimpinan dan pegawai sebagai informan, yaitu *Branch Manager, Customer Service, Teller, Credit Quality Control dan Security*.

a. Penerapan Budaya TIPCE, Trust (Kepercayaan)

Kepercayaan tumbuh berdasarkan keyakinan, keluhuran, kehandalan karakter dan kepribadian. kepribadian yang tidak yang luhur tidak akan menimbulkan suatu kepercayaan. Dalam kehidupan sehari – hari, kepercayaan ini diwujudkan dalam perilaku saling menghargai dan bekerja sama serta tindakan yang jujur, tulus, terbuka dan tidak sungkan.

Dalam melakukan tugasnya para Insan Bank Mandiri diharuskan selalu jujur dalam bertindak dan tulus dalam menjalankan dan melaksanakan tanggung jawab. Insan mandirian juga di himbau untuk tidak menerima gratifikasi atau *Special Payment* dari nasabah atau mendapatkan fasilitas tertentu dari rekanan serta selalu mengedepankan prinsip *Good Corporate Governance* saat berinteraksi dengan para nasabah. Seperti yang dikatakan oleh pegawai pada bagian *customer service relationship*.

“Dengan cara menjalin kerja sama yang baik dengan pegawai bekerja dengan tulus dan ikhlas dan sangat penting untuk menjaga suasana kerja yang nyaman dan berdampak pada kerja yang produksi karena selalu jujur dan terbuka terhadap setiap masukan dan keluhan dari seorang nasabah serta selalu menjaga kerahasiaan informasi keuangan dari nasabah” (MK, 26 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020)

Berdasarkan penjelasan diatas menunjukkan bahwa bekerja sama dan saling menghargai antar nasabah maupun sesama pegawai merupakan salah satu indikator yang terdapat dalam budaya TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, Excellent*). Tentunya

para insan Mandiri diharuskan untuk memperlakukan rekan kerja, pelanggan dan semua pihak yang berkepentingan dengan penuh hormat dan santun. Seperti yang dikatakan oleh salah satu pegawai Bank Mandiri yang bekerja di bagian *Customer Service Relationship*

“Selain menjalin komunikasi yang baik kepada setiap pegawai kita juga harus membangun hubungan emosional untuk membangun sebuah kepercayaan karena modal utama dalam membentuk tim kerja” (AA, 24 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020)

Budaya kerja TIPCE memberikan manfaat bagi para karyawan yang terdapat di Bank Mandiri salah satunya menurut officer yang bekerja di Bank Mandiri yakni dengan adanya budaya kerja TIPCE membuat komunikasi dan hubungan emosional yang menjadi lebih baik dan profesional serta menjadi lebih handal dalam melayani nasabah. Selain itu, menurut salah seorang karyawan yang bekerja di bagian *Teller*, dengan adanya budaya kerja TIPCE dalam bekerja dapat menjaga hubungan sesama karyawan dan selalu berinovasi untuk memberikan yang terbaik untuk nasabah.

“Bekerja dengan baik secara prosedural sesuai prosedur kerja dan menurut saya sangat penting karena dengan kepercayaan akan mendukung timwork” (A, 28 Tahun, Teller, Wawancara 02 Januari 2020).

Hubungan yang terjalin dengan baik dalam lingkungan kerja akan memudahkan karyawan untuk mencapai kesuksesan. salah satu yang diperlukan agar hubungan terjalin dengan baik adalah kepercayaan. oleh karena itu segenap karyawan hendaknya membangun rasa saling mempercayai di lingkungan kantor

“Memberi kepercayaan antara sesama pegawai dan harus saling percaya dengan kemampuan setiap pegawai kalau perlu setiap tugas yang diselesaikan diberi penghargaan dan menurut saya sangat penting karena tanpa percaya sesama pegawai akan menimbulkan dampak negatif di lingkungan kerja” (WD, 25 Tahun, Teller, Wawancara 02 Januari 2020)

Dengan adanya rasa saling percaya, Setiap karyawan merasa bebas mengeluarkan pendapat dan sharing ide. apabila seandainya terjadi konflik maka konflik tersebut dapat dikategorikan sebagai konflik produktif. Selain itu juga rasa saling percaya dibutuhkan untuk menyelaraskan visi misi dan strategi yang dijalankan karyawan

“Menurut saya yang diperlukan dalam membangun kepercayaan adalah dengan rajin melakukan sosialisasi, sering berkomunikasi antara satu dengan yang lainnya dan yang paling penting adalah bertukar pikiran” (AHR, 32 Tahun, Credit Quality Control, Wawancara 02 Januari 2020)

Para Insan Bank Mandiri diharuskan selalu jujur dalam melakukan tugasnya serta menciptakan lingkungan kerja kondusif dan mampu bekerjasama dengan baik menetapkan strategi untuk mendukung pencapaian target yang ditetapkan perusahaan

“Sebagai pemegang kebijakan diharapkan kepada pegawai dapat membuktikan pencapaian target yang ditetapkan manajemen dan dengan kepercayaan antar

pegawai akan tercipta sesama yang kondusif dan tidak berpikir negatif” (ZA, 35 Tahun, Kepala Cabang, Wawancara 02 Januari 2020)

Bekerja sama dan saling menghargai merupakan salah satu indikator yang terdapat dalam budaya TIPCE (*Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, Excellent*). para insan Mandiri diharuskan untuk memperlakukan rekan kerja dan nasabah dengan santun, penuh hormat dan tidak sungkan. Selain itu, para insan Mandiri juga diwajibkan untuk selalu menjaga komunikasi yang baik antar sesama karyawan.

b. Integrity (Integritas)

Integritas (*Integrity*) adalah suatu konsep yang berhubungan dengan konsistensi dalam tindakan, metode serta prinsip. integritas seseorang diwujudkan dengan tindakan disiplin. dalam dunia kerja karyawan yang menjunjung tinggi integritas sudah pasti memiliki pribadi yang jujur dan karakter yang kuat

“Sangat penting untuk menjaga konsistensi dalam diri dan untuk memulai sejak dini kunci kesuksesan dan menjaga prinsip hidup yang sudah ditetapkan kepada diri sendiri, saling menghargai, bersikap jujur serta memegang teguh tanggung jawab” (MK, 26 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020)

Konsisten dan disiplin serta memenuhi komitmen merupakan suatu unsur yang penting dalam budaya kerja. Para insan bank mandiri perlu konsisten dalam berfikir berkata dan bertindak terpuji.

“Sangat penting karena integritas merupakan modal awal dan utama dalam menjalankan setiap hal serta tetap menjaga hubungan baik Allah SWT dan berpegang teguh untuk bertanggung jawab atas tugas yang telah diamanahkan” (AA, 24 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020)

Dengan berpegang teguh kepada peraturan dan S.O.P yang telah ditetapkan perusahaan akan menjauhkan karyawan dari tindakan yang tidak terpuji seperti tindakan *Fraud* yang bertentangan dengan nilai moral dan etika

“Penting karena dengan menanamkan integritas dimulai dari diri sendiri maka akan menghasilkan hasil kerja yang baik serta bekerja sesuai aturan prosedur yang berlaku” (A, 28 Tahun, Teller, Wawancara 02 Januari 2020)

Dengan adanya integritas dalam budaya kerja, para insan bank Mandiri karyawan menjadi konsisten dan lebih disiplin dalam bekerja. Selain itu, mereka juga diharuskan bertutur kata yang baik dan santun serta melayani dengan hati.

“Dengan integritas kita memperoleh manfaat dari hubungan yang lebih baik, karena jika ada bertindak dengan integritas akan dipercayai oleh sesama pegawai, disiplin waktu dan tau kapan harus ambil” (WD, 25 Tahun, Teller, Wawancara 02 Januari 2020)

Para pelayan masyarakat tentunya diharuskan untuk selalu bersikap bijaksana dan adil dalam segala situasi. Selain itu, juga diharapkan untuk senantiasa untuk menjadi teladan bagi orang lain dengan secara diucapkan secara jujur dan konsisten.

“Sangat penting karena integritas harga mati seorang banker dan terpenting bagaimana berkomunikasi antar pegawai, menjaga hubungan baik serta berusaha mensosialisasikan aturan dengan pendekatan personal” (AHR, 32 Tahun, Credit Quality Control, Wawancara 02 Januari 2020)

Tentunya integritas sangat diperlukan dalam penerapan budaya kerja yang bukan hanya harus diterapkan dalam Bank Mandiri saja, akan tetapi harus juga ditetapkan dalam budaya kerja baik dalam bidang perbankan ataupun dalam pemerintahan.

“Penting sekali, dengan integritas pekerjaan kita dalam mengambil keputusan sesuai dengan SOP yang ada atau mengambil keputusan resiko yang terukur” (ZA, 35 Tahun, Kepala Cabang, Wawancara 02 Januari 2020)

Berdasarkan wawancara diatas dapat disimpulkan bahwa integritas sangat diperlukan dalam melayanai masyarakat khususnya nasabah Bank Mandiri karena dengan integritas yang dijunjung tinggi, maka dalam pelayanan kepada nasabah akan lebih baik lagi.

c. Profesionalisme (Profesional)

Profesionalisme merupakan suatu sikap mental dalam bentuk komitmen dalam meningkatkan kualitas suatu pekerjaan. profesionalisme terdiri dari dua kriteria pokok yakni keahlian dan pendapatan kedua hal tersebut saling berhubungan. seseorang dapat dikatakan Profesional manakala memiliki dua kriteria tersebut yaitu keahlian atau berkompeten dibidang ke ilmuannya dan pendapatan yang layak sesuai kebutuhan hidupnya.

“Tentunya dengan cara tidak mencampur adukkan urusan lain kedalam pekerjaan lebih menekan ego dan menghargai pendapat orang lain serta hargai waktu kerja, tepati janji yang sudah dibuat, bersikap sopan dengan sesama rekan kerja, selesaikan deadline tepat waktu dan yang paling penting tidak mencampur adukkan urusan pribadi dalam urusan kantor” (MK, 26 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020).

Salah satu sikap profesionalisme yakni mampu menempatkan diri atas situasi dimana kita berada dalam kata lain sikap profesionalisme mampu bersikap tepat dalam segala situasi yang dihadapi dalam dunia kerja diwujudkan dengan tidak mencampur adukkan masalah kantor dengan urusan pribadi.

“Menjaga profesionalisme kerja dan bekerja sesuai porsi, tidak terpengaruh oleh orang lain dan bekerja dengan baik sesuai dengan aturan yang baik serta konsen terhadap target yang diberikan” (AA, 24 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020)

Para insan Mandiri tentunya diharuskan untuk selalu mampu menjaga profesionalisme kerja dalam hal melaksanakan pekerjaan dengan tepat waktu sesuai dengan komitmen dan tengat waktu yang ditentukan serta menyelesaikan pekerjaan yang menjadi porsi kerjanya.

“Bekerja dengan menempatkan diri sesuai wewenang dan aturan yang berlaku serta sesuai jam kerja dan wewenang sesuai jabatan yang dimiliki” (A, 28 Tahun, Teller, Wawancara 02 Januari 2020)

Sikap Profesional juga diwujudkan dengan menjunjung tinggi rasa tanggung jawab yang telah

dibebankan sesuai dengan *jobdesk* pekerjaannya yang sesuai bidang dan keahliannya

“Bertindak dan berperilaku sesuai tugas dan tanggung jawab lalu bekerja sesuai aturan dan norma serta mampu melakukan inovasi jika diperlukan” (AHR, 32 Tahun, Credit Quality Control, Wawancara 02 Januari 2020)

Salah satu ciri-ciri sikap profesionalisme adalah memiliki tanggung jawab yang besar dalam melaksanakan pekerjaan dan mampu bersikap fleksibel dalam setiap situasi. selain itu profesional juga selalu memiliki keinginan untuk selalu menampilkan perilaku untuk dapat dijadikan rujukan atau panutan yang baik.

“Dalam pekerjaan selalu sesuai dengan SOP dan pegawai diberi target yang harus dicapai setiap bulan” (ZA, 35 Tahun, Kepala Cabang, Wawancara 02 Januari 2020)

Seluruh insan Bank Mandiri tentunya memiliki target yang ingin dicapai baik itu baik itu dari sisi karir yang ingin maupun penghasilan (*Salary*), untuk mewujudkan itu tentunya setiap karyawan dituntut memiliki sikap handal tangguh, pembelajar serta percaya diri mewujudkan target tersebut

Dari hasil wawancara terkait budaya *professionalisme* tersebut dapat disimpulkan bahwa nilai profesionalisme erat kaitannya dengan kehandalan dan sikap bertanggung jawab, pembelajar dan percaya diri serta mampu menempatkan diri dalam dalam situasi yang dihadapi dan mampu berkomitmen melaksanakan pekerjaan tepat pada waktu sesuai dengan bidang keahliannya

d. Customer Focus (Fokus pada Pelanggan)

Customer Focus atau fokus kepada pelanggan adalah perwujudan dari istilah yang selama ini kita kenal dengan sebutan “Pembeli adalah Raja” ,fokus kepada pelanggan dalam industri perbankan adalah suatu sikap fundamental yang patut dijaga dan mendapat perhatian istimewa dengan mengutamakan memberikan pelayanan terbaik secara cepat tepat dan berkesinambungan

“Dengan cara mendengarkan apa yang mereka butuhkan dan selalu menerapkan ke dalam diri sendiri serta bagaimana cara kita mampu menyelesaikan masalah dan memberikan solusi dan memberi suasana nyaman karena sebagai seorang CS kita harus mengetahui apa kebutuhan seorang nasabah kemudian penuhi kebutuhan nasabah dan berikan solusinya. Layani seperti keluarga sendiri, berikan kenyamanan kepada nasabah dan berikan program yang sedang berjalan yang membuat mereka merasa diperhatikan” (MK, 26 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020)

Insan Bank Mandiri dituntut jeli melihat kebutuhan pelanggan serta mampu menjawab permasalahan pelanggan dan mampu memberi solusi terbaik dengan cepat dan akurat. hal ini sangat perlu sehingga pelanggan akan merasa nyaman dan menjadi nasabah loyal.

“Memenuhi kebutuhan nasabah dengan baik serta membangun kepercayaan dan hubungan emosional dengan nasabah, selalu berusaha memenuhi kebutuhan nasabah” (AA, 24 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020)

Para pegawai mandiri tentunya memiliki cara pendekatan yang berbeda – beda dalam memberikan pelayanan terhadap pelanggan. Seperti yang dikatakan oleh salah satu pegawai yang menduduki jabatan seorang teller, yang tentunya sangat sering berinteraksi langsung dengan para pelanggan

“Memberikan pelayanan terbaik sesuai kebutuhan perbankan nasabah serta bekerja sesuai standar, bersikap ramah serta melakukan service excellent kepada nasabah” (A, 28 Tahun, Teller, Wawancara 02 Januari 2020)

Selain itu, insan Bank Mandiri diharapkan untuk selalu memiliki empati terhadap nasabah, dan melayani nasabah sesuai standar pelayanan yang telah ditetapkan serta tidak membeda-bedakan pelayanan kepada nasabah yang satu dengan nasabah yang lain.

“Sebisanya mungkin kita memberi pelayanan yang membuat nasabah kita nyaman dan merasa nyaman dan semaksimal mungkin memberi pelayanan yang terbaik dan bersifat kekeluargaan kepada semua nasabah yang datang” (WD, 25 Tahun, Teller, Wawancara 02 Januari 2020)

Dalam memberikan pelayanan seorang Customer Service harus selalu bersikap terbuka atas saran kritik dari pelanggan dan berani untuk berubah dan selalu untuk belajar dari kesalahan dan terus membenahi diri untuk memberikan service excellent kedepannya

“Melaksanakan ketentuan sesuai regulasi BM dan layanan sesuai kebutuhan, jangka waktu pelayanan yang cepat serta efisien dan rendah biaya” (AHR, 32 Tahun, Credit Quality Control, Wawancara 02 Januari 2020)

Memberikan pelayanan dan kepuasan pelanggan dengan cepat, tepat mudah dan akurat merupakan salah satu ciri budaya kerja Customer Focus, dengan pelayanan yang prima nasabah akan meninggalkan kesan yang baik terhadap karyawan Bank Mandiri dan timbul hubungan emosional dan meningkatkan citra perbankan.

“Di Bank kami dalam melayani nasabah sesuai dengan standar pelayanan yang ada serta memberikan solusi untuk setiap permasalahan perbankan yang dialami nasabah” (ZA, 35 Tahun, Kepala Cabang, Wawancara 02 Januari 2020)

Dari hasil wawancara kepada informan dapat disimpulkan bahwa Budaya Customer Focus merupakan hal yang sangat berpengaruh signifikan terhadap kinerja, dengan memberikan pelayanan prima yang cepat dan tepat serta menjawab kebutuhan pelanggan akan mampu menimbulkan hubungan emosional dan kesan yang baik sehingga pelanggan akan merasa nyaman serta menjadikan *Customer Loyal*.

e. *Excellence* (Kesempurnaan)

Kesempurnaan merujuk pada nilai utama dari Insan Bank Mandiri untuk senantiasa berupaya meningkatkan proses maupun hasil kinerja secara terus – menerus dan konsisten sehingga pada suatu titik akan tercapai suatu tingkat kesempurnaan yang tertinggi. Dalam keseharian ini, nilai kesempurnaan diwujudkan dalam perilaku yang senantiasa berorientasi pada nilai tambah dan perbaikan secara terus – menerus serta tetap peduli terhadap lingkungan di mana insan Bank Mandiri berada.

“Tentu saja selain produksi yang unggul, bank mandiri juga memberikan pelayanan jasa kepada nasabah yang tentunya menjunjung tinggi anti gratifikasi dan juga mengeluarkan ide-ide untuk meningkatkan pencapaian target serta merubah gaya kerja yang tidak membawa perubahan serta mengajak team untuk bekerja lebih produktif lagi” (MK, 26 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020)

Bank Mandiri berkomitmen untuk terus menjadi *partner Financial* pilihan yang berorientasi pada pelayanan yang dan perbaikan secara terus menerus

“Iya, karena bank mandiri adalah bank yang cukup ketat serta bagaimana bank mandiri memikirkan hal-hal baru yang mungkin bermanfaat bagi lingkungan kerja” (AA, 24 Tahun, Customer Service Wawancara 02 Januari 2020)

Dalam memberikan pelayanan kepada nasabah diperlukan sikap patriotis, memiliki mental juara serta berani melakukan terobosan untuk mewujudkan visi bank mandiri *“Menjadi Indonesian best Asean Prominence”*

“Tentu, banyak nasabah yang beralih dari bank lain dan bank mandiri lebih nyaman bertransaksi dan juga melakukan service excellent serta sales demi meningkatkan margin bank mandiri ” (A, 28 Tahun, Teller, Wawancara 02 Januari 2020)

Dalam memberikan pelayanan kepada nasabah, karyawan Bank Mandiri perlu fokus melayani pelanggan dan mampu bersaing dengan kompetitor baik dari segi product dan pelayanan yang diberikan sehingga akan beralih menyimpan dana di Bank Mandiri

“Menurut saya itu relatif tergantung bagaimana kita memperlakukan nasabah kita karena kalau kita memperlakukan nasabah dengan baik dia pasti nyaman bertransaksi di kantor kita serta membentuk tim yang efektif dan solid” (WD, 25 Tahun, Teller, Wawancara 02 Januari 2020)

Para Insan Mandiri diharapkan untuk selalu peduli kepada lingkungan situasi tempat kerja dan ruang pelayanan sehingga membuat pelanggan nyaman dalam bertransaksi, seluruh insan Bank Mandiri khususnya bagian *Fronliner* wajib menerapkan 3 (Tiga) “S” yakni Salam Senyum Sapa

“Belum tentu karena indikator keunggulan beragam dan berbeda tiap bank dan juga memahami kebutuhan nasabah lalu membuat inovasi dan tidak bertentangan aturan BM, implementasi, kaji dan melakukan evaluasi” (AHR, 32 Tahun, Credit Quality Control, Wawancara 02 Januari 2020)

Sikap Excellent diwujudkan dengan kemampuan setiap insan Bank Mandiri dalam mengambil inovasi dalam menciptakan peluang bisnis dan tidak cepat puas dengan apa yang di raihinya, hal ini dianggap perlu untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi.

“Betul, dengan banyaknya nasabah menunjukkan bahwa nasabah percaya kepada bank mandiri dalam menyimpan dana serta dengan mengetahui keunggulan setiap pegawai, sehingga dapat dimaksimalkan untuk pencapaian salah satu target” (ZA, 35 Tahun, Kepala Cabang, Wawancara 02 Januari 2020)

Semakin banyak nasabah yang bertransaksi di Bank Mandiri merupakan salah satu tolak ukur menunjukkan bahwa nasabah menaruh kepercayaan terhadap Bank Mandiri. Hal ini perlu di pertahankan dan ditingkatkan melalui inovasi dan perbaikan secara terus menerus

Dari hasil wawancara terkait budaya kerja Excellent (Kesempurnaan) dapat ditarik kesimpulan bahwa budaya Excellent sangat erat kaitannya dengan peningkatan kinerja karyawan hal ini ditunjukkan dengan sikap patriotis dan mental juara yang dimiliki karyawan serta dituntut untuk terus berinovasi untuk menghasilkan nilai tambah untuk mencapai kinerja yang melampaui ekspektasi.

Kita menyadari, perubahan mindset merupakan hal tersulit yang dihadapi dalam setiap proses transformasi budaya kerja. Seperti yang telah kita ketahui, Bank Mandiri merupakan hasil merger dari 4 bank pemerintah yang sebelumnya telah mempunyai budaya kerja masing-masing. Dalam implementasinya sering kali masih ditemukan sikap Silo antar karyawan yang menimbulkan kesenjangan dan ketidakharmonisan dalam bekerja

Mengingat budaya TIPCE tersebut baru terbentuk pada tahun 2005, masih terdapat beberapa sumber daya manusia yang belum mengetahui dengan baik mengenai budaya itu sendiri. Kurangnya sosialisasi juga menjadi masalah yang tersendiri bagi pegawai rekrutan baru maupun pegawai lama

Seiring dengan berjalannya waktu, budaya kerja TIPCE mengalami perubahan dan tentunya akan membuat pegawai yang pada awalnya belum mengetahui mengenai budaya TIPCE tersebut semakin bingung dengan adanya perilaku utama dalam budaya TIPCE yang baru. Hambatan yang lain dalam penerapan budaya TIPCE yaitu terdapat perbedaan budaya dari masing-masing daerah. Tentunya dengan adanya hambatan yang ada di atas akan sangat berpengaruh terhadap pengembangan budaya kerja TIPCE itu sendiri. Maka sebagai solusi dari permasalahan tersebut adalah dengan mengadakan transformasi secara menyeluruh dan secara terus menerus

Dalam setiap penerapan budaya kerja, pastinya para pegawai mempunyai harapan – harapan terhadap budaya itu. Sesuai dengan visi Bank Mandiri untuk menjadi bank yang terbesar di ASIA pada tahun 2020, untuk itu diperlukan sumber daya manusia yang dapat mendukung visi tersebut, oleh sebab itu penerapan budaya kerja yang ada saat ini diharapkan dapat menjawab permasalahan ini, dengan harapan bahwa sumber daya Bank Mandiri yang senantiasa menerapkan budaya TIPCE dapat mendukung pencapaian visi sebagai bank terbesar di ASIA pada tahun 2020 dan mampu menciptakan insan Bank Mandiri yang memahami dengan baik mengenai etos kerja dan budaya kerja yang terdapat pada Bank Mandiri.

4. KESIMPULAN DAN SARAN

Hasil penelitian dan pembahasan dapat disimpulkan bahwa nilai-nilai budaya Bank Mandiri yang seperti diuraikan di atas bahwa budaya kerja dapat tumbuh karena diciptakan dan dikembangkan oleh individu yang bekerjasama dalam suatu organisasi dan diterima sebagai

nilai-nilai yang harus diterima yang harus dipertahankan dan diturunkan kepada setiap anggota baru.

Budaya Kerja yang dianut oleh Bank Mandiri yakni TIPCE (Trust, Integrity, Professionalism, Customer Focus, Excellence) mempunyai hubungan yang positif terhadap peningkatan kinerja dan produktivitas kerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

- Alim, S., & Rakhmat, H. A. B. (2020). The Construction of Academic Optimism Scale (AOS) to Describe Optimism in Educational Setting. *Ecosystem*, 20, 199–206.
- Arwildayanto, 2017. *Membangun Sumber Daya Manusia Berkualitas: Perspektif Organisasi Publik*. Brillian Internasional. Surabaya
- Arwildayanto. 2014. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perguruan Tinggi: Pendekatan Budaya Kerja Dosen Profesional*. Alfabeta. Bandung
- Bank Mandiri. *Panduan Perilaku Insan Bank Mandiri*. Mandiri. Jakarta
- Damayanty, D., Marjuni, S., & Ruslan, M. (2019). The Effect of Leadership Style, Work Motivation and Discipline of Work on Employee Performance in Pd. Highway Market Makassar. *Indonesian Journal of Business and Management*, 1(1), 26–32. <https://doi.org/10.35965/jbm.v1i1.23>
- Darmawan. 2015. *Prinsip – prinsip Perilaku Organisasi*. Pena Semesta. Surabaya
- Djatmiko. 2016. *Perilaku Organisasi*. Alfabeta. Bandung
- Ernawan. 2015. *Organization culture: Budaya Organisasi dalam Perspektif Ekonomi dan Bisnis*. Alfabeta. Bandung
- Majalah Mandiri. 2018. *Mandiri Tunas Finance: Menuju Target 3 Besar*. Mandiri. Jakarta
- Mangkunegara. 2015. *Perilaku dan Budaya Organisasi*. Refika Aditama. Bandung
- Mardalis. 2014. *Metode Penelitian: Suatu pendekatan Proposal*. Bumi Aksara. Jakarta
- Moeljono, Djokosantoso. 2015. *Cultured! Budaya organisasi dalam tantangan*. Elex Media. Jakarta
- Ndraha, Taliziduhu. 2016. *Teori Budaya Organisasi*. Rineka Cipta. Jakarta
- Nimran. 2017. *Perilaku Organisasi*. Citra Media. Surabaya
- Riani. 2016. *Budaya Organisasi*. Graha Ilmu. Yogyakarta
- Rivai. 2015. *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Raja Grafindo persada. Jakarta
- Setiadi. 2017. *Ilmu Sosial dan Ilmu Budaya Dasar*. Kencana. Jakarta
- Sopiah. 2018. *Perilaku organisasional*. CV Andi Offset. Yogyakarta
- Sunyoto, 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. CAPS (Center for Academic Publishing Service). Yogyakarta.
- Sutrisno. 2015. *Budaya Organisasi*. Kencana. Jakarta
- Suwarto. 2015. *Budaya organisasi: kajian konsep dan implementasi*. Universitas Atma Jaya. Yogyakarta
- Triguno. 2014. *Budaya Kerja*. Golden Terayon Press. Jakarta

Tunggal, Amin 2017. Teori dan Kasus Budaya Organisasi.

Harvarindo. Jakarta

Umam, Khairul. 2015. Perilaku Organisasi. Pustaka Setia.

Bandung.