

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Bank xyz adalah bank swasta yang awalnya sebuah perusahaan milik keluarga yang berkedudukan di Surabaya. Didirikan pada tanggal 15 April 1969, selanjutnya pada tahun 1992 berubah nama dan melakukan relokasi kantor pusat ke Jakarta.

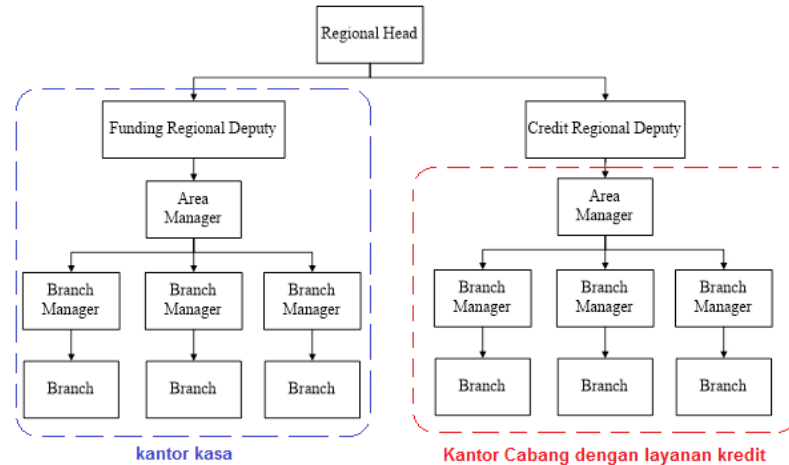
Seiring dengan perkembangannya, pada tahun 1996 diambil alih oleh CT Corp atau lebih dikenal pada saat itu dengan nama Para Group (PT Para Global Investindo dan PT. Para Rekan Investama). Untuk lebih meningkatkan citra . pada bulan Juni 1997, Bank xyz melakukan perubahan dengan tujuan untuk lebih mudah dikenal melalui logo perusahaan yang baru dengan semangat menjadi lembaga keuangan kepercayaan masyarakat Indonesia, lalu bertransformasilah menjadi Bank xyz.

Dalam rangka memperkuat struktur permodalan maka pada tahun yang sama Bank xyz melaksanakan IPO (*Initial Public Offering*) dan *listed* di BEJ maupun BES. Dengan demikian sebagian saham Bank xyz dimiliki oleh publik dan berubah namanya menjadi PT. Bank xyz Tbk.

Pada saat krisis ekonomi, Bank xyz mencuat sebagai salah satu bank yang tidak terpengaruh oleh krisis dan terus tumbuh tanpa bantuan pemerintah bersama dengan Citibank, Deutsche Bank dan HSBC. Dan hingga kini Bank xyz masih merupakan bank yang kepemilikannya 100% milik warga Indonesia, saat mayoritas usaha di sektor keuangan Indonesia sebagian sahamnya dimiliki oleh asing.

Saat ini Bank xyz menjalankan fungsi sebagai perusahaan penyedia layanan jasa finansial & perbankan yang memiliki produk andalan seperti kartu kredit, kredit usaha, kredit modal kerja, kredit investasi, kredit multiguna, kredit kepemilikan mobil, rumah serta apartemen.

Sementara itu, struktur organisasi Bank xyz secara keseluruhan ditampilkan pada Gambar 1.2 sebagai berikut.



Sumber : *human capital Bank xyz*

Gambar 1. 1

Struktur Organisasi Bank xyz

1.2 Latar Belakang Penelitian

Semua aspek kehidupan manusia tidak lepas dari organisasi karena manusia merupakan makhluk sosial. Baik itu organisasi kemasyarakatan, organisasi sosial, maupun organisasi kerja. Organisasi merupakan wadah untuk memenuhi tujuan bersama bagi orang yang terlibat didalamnya.

Menurut Tampi (2014:2) Setiap organisasi memerlukan sumber daya untuk mencapai tujuannya. Sumber daya itu antara lain sumber daya alam, sumber daya finansial, sumber daya teknologi, sumber daya ilmu pengetahuan, serta sumber daya manusia.

Dari semua sumber daya yang terkait dalam kebutuhan organisasi, sumber daya manusia memainkan peran cukup penting dalam keberlangsungan organisasi. Karena sumber daya manusia yang ada di organisasilah yang dapat menentukan keputusan keputusan terkait strategi organisasi, serta menjadi fasilitator yang mengelola organisasi tersebut.

Seiring dengan perkembangan zaman setiap perusahaan dituntut untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusianya, agar dapat bersaing dan

mengatasi tuntutan konsumen atau pelanggan yang semakin tinggi. Perusahaan harus mampu bersaing dengan terus meningkatkan produktivitas, efisiensi, dan kinerja perusahaan, agar menjadi perusahaan yang terbaik dan terdepan dimata konsumen atau pelanggan

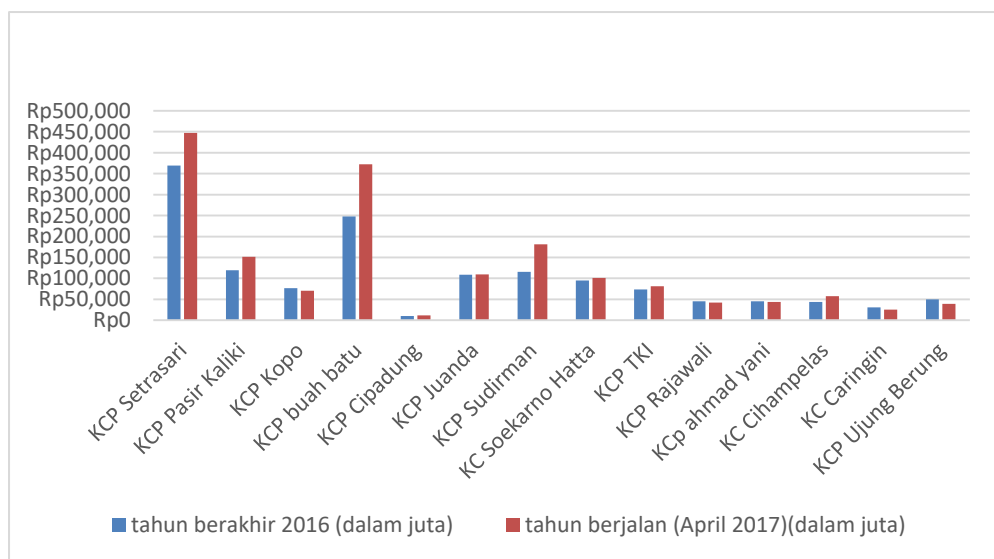
Begitu juga organisasi yang bergerak di industri perbankan. Mengutip dari sebuah halaman *online* mengenai dunia perbankan (ahliperbankan.com/strategi-pengembangan-kompetensi-sdm-perbankan:diakses pada 10-5-2017 pk 19:00), Sebagai penyedia layanan keuangan yang bergerak dalam sektor jasa, diharuskan agar lebih selektif dalam mengelola sumber daya manusia yang terlibat didalamnya agar dapat memberikan kinerja yang maksimal berupa layanan jasa keuangan yang professional dan handal.

Pengelolaan sumber daya manusia yang baik juga dapat menghasilkan kinerja yang baik bagi perusahaan maupun kinerja karyawan secara individu. Kinerja individu di dalam organisasi dapat mempengaruhi realisasi dari tujuan organisasi tersebut.

Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk diperhatikan organisasi, karena dapat mempengaruhi tercapainya tujuan dan kemajuan organisasi dalam suatu persaingan global yang sering berubah. Kinerja berkaitan dengan melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakannya sesuai dengan tanggung jawabnya dengan hasil seperti yang di harapkan. Kinerja yang baik dapat dilihat dari hasil yang di dapat, sesuai dengan standar organisasi.

Hal ini dijelaskan oleh Mangkunegara (2007:67) bahwa kinerja adalah sebuah hasil kerja seseorang dilihat dari kualitas dan kuantitas yang dihasilkan, yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya sesuai dengan tanggung jawab pekerjaan yang diberikan kepadanya. Kinerja individu didefinisikan sebagai kemampuan individu dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu yang dimiliki. Sesuai dengan pernyataan tersebut, Robbins dalam Sinambela (2012:5) mengemukakan bahwa kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan individu dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan bersama.

Melihat objek penelitian sendiri, yaitu cabang Bank xyz cabang Bandung, maka dapat dilihat dari laporan perolehan cabang, maka dapat dilihat adanya kenaikan perolehan cabang yang meningkat dari tahun sebelumnya, bahkan perolehan tersebut lebih tinggi daripada cabang lainnya di regional yang sama yaitu regional Bandung. Hasil pencapaian kinerja karyawan yang ditunjukkan dengan pencapaian target yang rata – rata meningkat dari tahun 2016 hingga April 2017 ditunjukkan oleh Gambar 1.3 berikut.



Sumber : report Bank xyz Bandung

Gambar 1. 2

Report Kinerja DPK Kantor Cabang Bank xyz Bandung

Menurut Carnes (2015:2), diperlukan sosok pemimpin yang dapat mengatur dan mengarahkan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan organisasi. Tujuan organisasi dapat dicapai salah satunya dengan kinerja yang maksimal dari karyawannya. Penting untuk memilih pemimpin yang mempunyai kemampuan dan kapabilitas dalam membimbing, mengakomodir, serta memastikan kesejahteraan karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan.

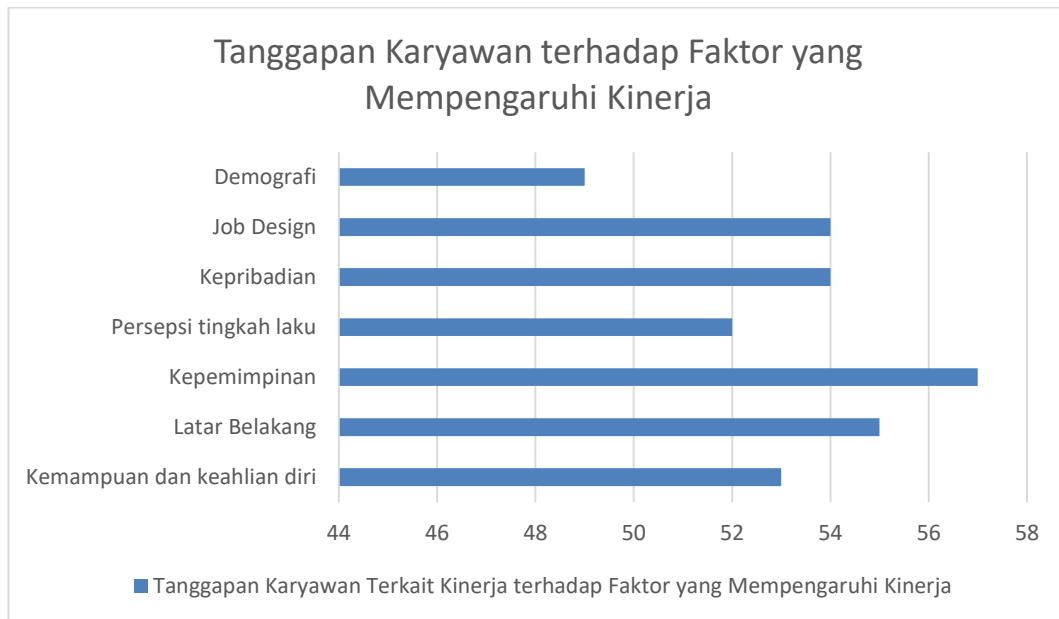
Berdasarkan paparan diatas, melihat pada objek penelitian sendiri, terdapat fenomena yang cukup menarik terkait kinerja karyawannya. Dimana peningkatan kinerja pada Bank xyz cabang Bandung dinilai sangat signifikan semenjak tahun 2016 hingga tahun 2017. Setelah melakukan wawancara kepada staff divisi

Human Capital Bank xyz Bandung , yaitu Bapak Vigy Sugiharto, didapat data bahwa hasil pencapaian yang baik dari cabang tersebut dimulai semenjak adanya pimpinan cabang yang baru menduduki posisi kepala cabang di cabang tersebut. Pada tahun 2016 memang sedang dilakukan efisiensi perusahaan dan banyaknya masuk kepala cabang yang baru untuk menduduki posisi puncak di masing-masing cabang. Pimpinan cabang baru tersebut dinilai memiliki *track record* dan prestasi yang baik sehingga berhasil membawa cabangnya mencapai hasil kinerja yang baik.

Untuk memperkuat hal tersebut, peneliti melakukan sebuah langkah observasi awal dengan mengadakan survei sederhana guna mengetahui tanggapan karyawan mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja mereka terhadap perusahaan. Menurut Gibson, Ivancevich dan Donnely dalam Priansa (2014:270) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah

1. Variabel Individu yang meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental, latar belakang keluarga, tingkat sosial dan pengalaman; demografi, menyangkut umur, asal-usul, dan jenis kelamin.
2. Variabel Psikologis yang meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar, modan motivasi.
3. Variabel Organisasi yang meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan.

Survei mengenai faktor yang mempengaruhi kinerja pada Bank xyz cabang Bandung dilakukan pada 15 karyawan. Hasil survei ditunjukkan oleh Gambar 1.4 berikut.



Sumber : Data diolah

Gambar 1. 3

Pilot Test Tanggapan Karyawan Terkait Faktor Penentu Kinerja

Berdasarkan hasil observasi awal yang dilakukan oleh peneliti dengan berupa pilot test untuk seluruh pegawai Bank xyz cabang Bandung yang berjumlah 15 orang dimaksudkan agar mengetahui tanggapan karyawan Bank xyz cabang Bandung, dengan maksud apakah terdapat keterkaitan dari kinerja karyawan terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja. Maka didapat hasil bahwa kepemimpinan memperoleh hasil tertinggi bila dibandingkan dengan faktor penentu kinerja lainnya, yaitu dengan skor 57 dengan rata-rata 3.8. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank xyz cabang Bandung memiliki tanggapan ada keterkaitan antara gaya kepemimpinan pimpinan dengan kinerja mereka.

Hal ini dibenarkan oleh salah satu karyawan senior di cabang tersebut. Beliau menyatakan bahwa pimpinan baru dinilai memiliki visi misi yang jelas dan cenderung memberikan contoh yang baik serta relevan dalam menjalankan tugas ataupun pekerjaan. Disamping itu pendekatan emosional yang dibangun oleh pimpinan yang baru dirasa efektif dalam memotivasi dan meningkatkan semangat kerja karyawan.

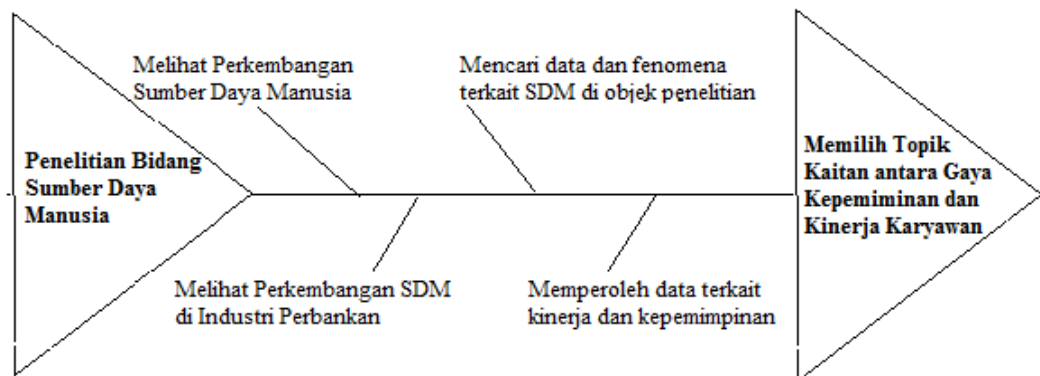
Hal ini juga dibenarkan oleh karyawan baru yang baru bergabung di cabang tempat objek penelitian. Karyawan baru menjelaskan bahwa pimpinan di cabang tersebut dapat menjadi sosok yang membeikan arahan dan dapat menjadi mentor yang baik dalam membimbing karyawan baru.

Namun hal ini masih harus dibuktikan dengan serangkaian uji statistika yang bersifat ilmiah dan memenuhi faedah keilmuan yang berlaku,. Maka hal ini menjadi sorotan penulis dan menarik untuk dapat melihat keterkaitan antara gaya kepemimpinan yang baru yang telah diterapkan dengan pencapaian kinerja karyawan dalam sebuah topic penelitian

Adanya kaitan antara kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan diperkuat oleh penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Tampi (2014:17) menemukan bahwa kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan penelitian Darteybaah (2003:4), pemimpin dalam memimpin sebuah organisasi memiliki gaya kepemimpinannya masing-masing. Gaya kepemimpinan dapat mempengaruhi kualitas kinerja dan budaya kerja dalam organisasi., terdapat dua gaya kepemimpinan yang paling dominan dalam suatu organisasi, yaitu kepemimpinan transaksional dan kepemimpinan transformasional.

Menurut Bass, dalam Prasad (2017:6) gaya kepemimpinan transformasional dapat diartikan sikap pemimpin yang senantiasa melibatkan karyawan dan dapat menumbuhkan inspirasi dan motivasi yang membantu pengikut mencapai potensi terbaik mereka. Sedangkan Gaya kepemimpinan transaksional didefinisikan sebagai kepemimpinan yang melibatkan konsekuensi dan imbalan dalam kepemimpinannya

Dari pemaparan diatas, proses pemilihan topik penelitian ini dapat dilihat pada fishbone diagram dibawah :



Gambar 1. 4
Fishbone Diagram

Berdasarkan fishbone diagram pada Gambar 1.5, maka penulis tertarik untuk meneliti kondisi di Bank xyz cabang Bandung yang berkaitan dengan kepemimpinan dan kinerja karyawan, dengan judul penelitian: **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank xyz Cabang Bandung”**

1.3 Perumusan Masalah

Berdasarkan paparan diatas dan melihat kondisi objek penelitian yaitu Bank xyz cabang Bandung, melalui data yang diperoleh terjadi peningkatan kinerja dari tahun 2016 hingga 2017, dan peningkatan kinerja dimulai dengan bergabungnya pimpinan baru di cabang tersebut. Untuk memperkuat hal tersebut maka dilakukan lah observasi awal dengan pilot test sederhana yang melibatkan seluruh karyawan Bank xyz cabang Bandung. Dari hasil tersebut, diketahui bahwa tanggapan karyawan adanya keterkaitan gaya kepemimpinan pimpinan dengan kinerja karyawan.

Kajian teori yang terkait masalah tersebut hingga saat ini masih terus berkembang dalam dunia akademis. Sehingga penulis ingin menggali lebih jauh mengenai kepemimpinan dan kinerja karyawan pada objek penelitian dengan menggunakan alat uji statistik dan metode analisis ilmiah dikarenakan penelitian terkait masih memiliki ruang lingkup yang terbatas.

1.4 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan paparan latar belakang dan perumusan masalah, maka peneliti merumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Apakah gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank xyz cabang Bandung?
2. Apakah gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank xyz cabang Bandung?
3. Bagaimana kinerja karyawan di Bank xyz cabang Bandung secara deskriptif?

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, tujuan dari penelitian ini antara lain, sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transformasional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank xyz cabang Bandung.
2. Mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan transaksional berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Bank xyz cabang Bandung.
3. Mengetahui secara deskriptif kinerja karyawan di Bank xyz cabang Bandung.

1.6 Kegunaan Penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberi manfaat untuk semua pihak yang terkait dengan pembahasan penelitian ini.

1. Kegunaan Teoritis

- Bagi Peneliti Selanjutnya

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan untuk menambah wawasan dan sebagai bahan referensi di bidang Manajemen SDM yaitu kepemimpinan dan kinerja karyawan.

2. Kegunaan Praktis

- Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini dapat dijadikan salah bahan masukan bagi perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan di perusahaan tersebut

1.7 Sistematika Penulisan

BAB I : PENDAHULUAN

Pada bagian ini dipaparkan gambaran umum objek penelitian, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II : TINJAUAN PUSTAKA

Pada bagian ini dikemukakan uraian umum mengenai teori-teori yang berkaitan dengan penelitian yaitu tentang Kepemimpinan, Gaya Kepemimpinan dan Kinerja Karyawan, serta kerangka pemikiran dan ruang lingkup penelitian.

BAB III : METODE PENELITIAN

Pada bagian ini dijelaskan mengenai jenis penelitian, variabel-variabel terkait, tahapan penelitian, populasi dan sampel, pengumpulan data, dan metode analisis data.

BAB IV : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bagian ini dijelaskan mengenai pembahasan permasalahan dan tahapan analisis dari data-data yang telah didapatkan.

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bagian ini dikemukakan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran bagi pihak-pihak yang terkait.