

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Gambaran Umum Objek Penelitian

1.1.1. Sekilas Bank DKI Syariah

Untuk memenuhi kebutuhan masyarakat akan transaksi perbankan yang sesuai dengan prinsip Syariah, Bank DKI kemudian membuka Unit Usaha Syariah berdasarkan Surat Bank Indonesia No. 6 /371/DPbS tanggal 8 Maret 2004. Kantor Cabang Syariah Bank DKI secara resmi dibuka oleh Gubernur DKI Jakarta pada masa itu Bpk. H. Sutiyoso pada tanggal 16 Maret 2004 (25 Muharram 1425 H).

Dengan bantuan modal usaha yang diberikan oleh Bank DKI Pusat sebesar Rp 2 Milyar, Bank DKI Unit Usaha Syariah bertekad untuk dapat memberikan pelayanan kepada nasabah sebaik – baiknya berdasarkan ketentuan secara islami serta kesepakatan bersama antara nasabah dengan bank.

Bank DKI Syariah merupakan unit usaha dari Bank DKI. Bank DKI sendiri dimiliki oleh Pemda DKI Jakarta dengan kepemilikan saham 99.82% dan PD Pasar Jaya sebesar 0.19%.

Bank DKI Syariah bukan merupakan Bank Syariah pertama, akan tetapi Bank DKI Syariah siap memberikan pelayanan kepada semua kalangan masyarakat dengan berbagai macam pelayanan dan jasa.

1.1.2. Visi dan Misi Perusahaan

Visi

“Menjadi Bank terbaik, yang membanggakan ”

Misi

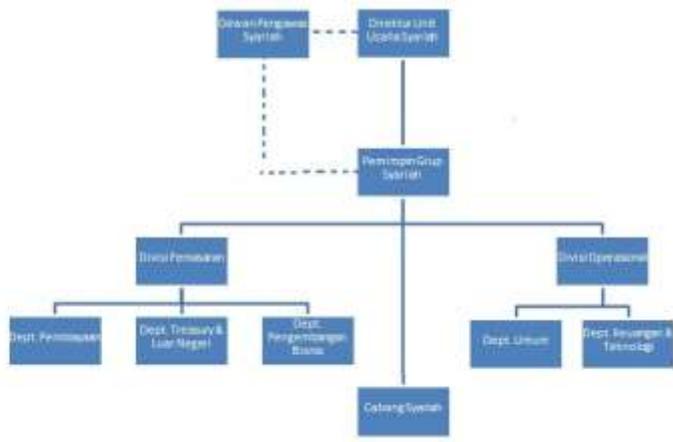
“Bank berkinerja unggul, mitra strategis dunia usaha/ masyarakat dan andalan Pemprof DKI yang memberi nilai tambah bagi stakeholder melalui pelayanan terpadu dan profesional ”

Implementasi dari visi & misi, bagi unit usaha syariah diwujudkan melalui upayakan penyediaan produk dan layanan perbankan yang profesional, cepat, ramah serta sesuai dengan prinsip-prinsip syariah sebagaimana ditetapkan dalam Fatwa Dewan Syariah Nasional Majelis Ulama Indonesia (DSN-MUI).

1.1.3. Struktur Organisasi

Gambar 1.1

Struktur Organisasi Unit Usaha Syariah Bank DKI



Sumber : Bank DKI Syariah Annual Report (2010)

Bank DKI Syariah merupakan Unit Usaha Syariah (UUS) dari Bank DKI dan dipimpin oleh Direktur Unit Syariah yang dalam hal ini dirangkap oleh Direktur Marketing Bank DKI. Namun, dalam operasionalnya dipimpin oleh Pimpinan Grup Syariah, karena UUS setingkat dengan grup – grup lainnya dalam struktur organisasi Bank DKI.

Pemimpin Grup Syariah dan Direktur UUS Bank DKI tersambung dengan garis koordinasi oleh Dewan Pengawas Syariah yang mengontrol secara langsung kinerja daripada kedua jabatan ini, apakah sudah sesuai dengan prinsip – prinsip syariah atau tidak.

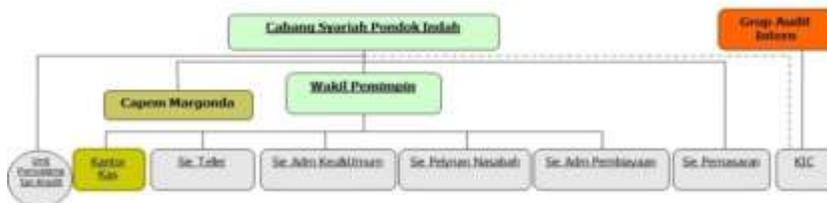
Dibawah Pemimpin Grup Syariah terdapat garis komando terhadap divisi pemasaran dan divisi operasional yang menjadi penggerak bagi UUS secara umum, serta terdapat garis komando langsung kepada 2 kantor cabang Bank DKI Syariah yang terdapat di jalan Wahid Hasyim dan Pondok Indah

1.1.4. Sekilas Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah

Seperti yang telah disebutkan sebelumnya bahwa Bank DKI Syariah Cabang Pondok Indah adalah merupakan salah satu dari dua cabang yang dimiliki UUS Bank DKI yang terdapat di jalan Pondok Indah, dimana bertujuan untuk menarik nasabah dari lingkungan Jakarta Selatan.

Dalam operasionalnya, cabang Pondok Indah memiliki cabang pembantu Margonda di daerah Margonda Depok untuk membantu memperluas lingkup bisnisnya.

Gambar 1.2



Struktur Organisasi Bank DKI Syariah Cabang Pondok Indah

Sumber : Bank DKI Syariah Annual Report (2010)

Dalam UUS cabang pondok indah ini dikepalai oleh seorang pimpinan cabang serta seorang wakil pimpinan yang mana keduanya ini juga langsung mengepalai kantor cabang pembantu yang ada di Margonda.

Dalam pengoperasiannya, cabang pondok indah didukung oleh beberapa seksi, yaitu:

- a) Sie. Teller
- b) Sie. Administrasi Keuangan dan Umum
- c) Sie. Pelayanan Pelayanan Nasabah
- d) Sie. Administrasi Pembiayaan
- e) Sie Pemasaran

Kantor cabang juga berkoordinasi langsung terhadap bagian audit internal grup sebagai bagian yang berwenang untuk mengaudit keseluruhan grup.

1.2. Latar Belakang Permasalahan

Pasca krisis moneter pada tahun 1997/1998, bank syariah mulai muncul dan dikenal banyak orang bahkan dikalangan bank konvensional, walau pada kenyataannya bank syariah telah ada di Indonesia sejak tahun 1992 dengan kemunculan bank Muamalat. Krisis moneter yang melanda dan menghancurkan beberapa bank konvensional kemudian membuat para bankir berpikir dan beralih ke bank dengan sistem syariah.

Bank Syariah merupakan bank yang dalam aktivitasnya menggunakan landasan Al Quran dan As Sunnah bukan hanya dalam penghimpunan dan penyaluran dananya saja melainkan seluruh kegiatan baik dari operasional, kegiatan usaha dan lainnya. Seperti yang kita ketahui bahwa bank syariah menggunakan prinsip bagi hasil sebagai pengganti sistem bunga yang menurut islam bersifat riba, namun terdapat perbedaan – perbedaan lain antara bank syariah dan bank konvensional seperti yang disajikan dalam tabel 1.1 dibawah ini:

Tabel 1.1

Perbedaan Antara Bank Syariah dan Bank Konvensional

Bank Syariah	Bank Konvensional
1. Melakukan investasi yang halal saja.	1. Investasi yang halal dan haram
2. Berdasarkan prinsip bagi hasil, jual-beli atau sewa	2. Memakai perangkat bunga
3. Profit dan <i>Falah oriented</i>	3. Hubungan dengan nasabah dalam bentuk hubungan debitor – debitor
4. Hubungan dengan nasabah dalam bentuk hubungan kemitraan	4. Tidak terdapat dewan
5. Penghimpunan dan penyaluran dana harus sesuai dengan fatwa	

Dewan Pengawas Syariah	sejenis
------------------------	---------

Sumber: Antonio (2001:34)

Perkembangan bisnis syariah dalam 10 tahun belakangan ini telah memicu berbagai aktivitas bisnis syariah di Indonesia termasuk dalam perbankan, meski secara *marketshare* bank syariah belumlah dapat menandingi atau masih rendah dibanding bank konvensional. Tren bank syariah menjadi begitu semarak dan banyak dari bank – bank konvensional juga ikut berkecimpung dalam system syariah ini. Menurut jenisnya bank syariah memiliki tiga bentuk yaitu “bank umum syariah (BUS), unit usaha syariah (UUS) dan bank pembiayaan rakyat syariah (BPRS)”(Ismail, 2011:33).

Persaingan bank yang semakin ketat antara bank konvensional dan syariah yang semakin ketat inilah yang kemudian mendorong tiap – tiap bank untuk dapat menjadi lebih baik dengan memberikan pelayanan yang terbaik. Untuk mendukung hal ini sangatlah penting untuk memiliki dukungan yang baik dari segala bidang termasuk sumber daya manusia yang baik yang memiliki motivasi dan kinerja kerja yang luar biasa pula.

Banyak sekali pengertian kinerja kerja pada banyak literatur, salah satunya adalah “kinerja merupakan catatan hasil yang diproduksi (dihasilkan) atas fungsi pekerjaan tertentu atau aktivitas-aktivitas selama periode waktu tertentu” (Bernardin dalam Sudarmanto, 2009:8). Terdapat banyak faktor yang mempengaruhi tinggi atau rendahnya kinerja itu sendiri, Sudarmanto (2009:30) mengemukakan terdapat beberapa faktor yang menentukan kinerja individu diantaranya adalah motivasi kerja, motivasi kerja, kepemimpinan, kepuasan kerja dan desain kerja.

Bank DKI yang merupakan bank daerah DKI Jakarta juga ikut melebarkan bisnisnya kearah syariah sejak tahun 2004 sebagai Bank daerah yang memiliki unit usaha berbasis syariah yang berusaha untuk

memberikan layanan yang prima. Salah satu cabang dari Bank DKI Syariah ini adalah Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah, dimana pada Oktober 2010 terjadi pergantian kepemimpinan dalam cabang ini. Pergantian kepemimpinan ini salah satunya adalah mengharapkan bahwa dengan pergantian pemimpin dalam kantor cabang ini dapat meningkatkan produktifitas maupun keberhasilan kantor cabang tersebut.

Menurut salah seorang Dewan Pengawas Syariah Bank DKI, Bapak Kanny Hidayat, MA mengatakan bahwa “Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah ini merupakan kantor cabang Bank DKI Syariah paling baik dan produktif saat ini sejak digantinya pimpinan cabang kemarin.” Pernyataan ini diutarakan bukan tanpa sebab, data ikhtisar keuangan yang penulis dapat dari Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah membuktikan bahwa terjadi peningkatan ROA (*Return On Asset*) dari yang sebelumnya bernilai negatif, dan kemudian setelah pergantian kepala cabang kini berangsur membaik dengan meningkatnya ROA tersebut.

ROA didapat dari pembagian antara pendapatan bersih (*net income*) dengan total aset yang menjadi indikator seberapa *profitable* sebuah perusahaan terkait total aset yang mereka dapatkan, ROA memberikan pemahaman tentang seberapa efisiennya pengelolaan manajemen untuk

Pada tabel 1.2 pada halaman selanjutnya dapat dilihat data yang merupakan ROA Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah tahun 2010 – 2011.

Tabel 1.2

Data ROA Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah 2010 - 2011

Month	2010	2011
Januari	(4.59)%	2.49%
Februari	(2.29)%	1.80%

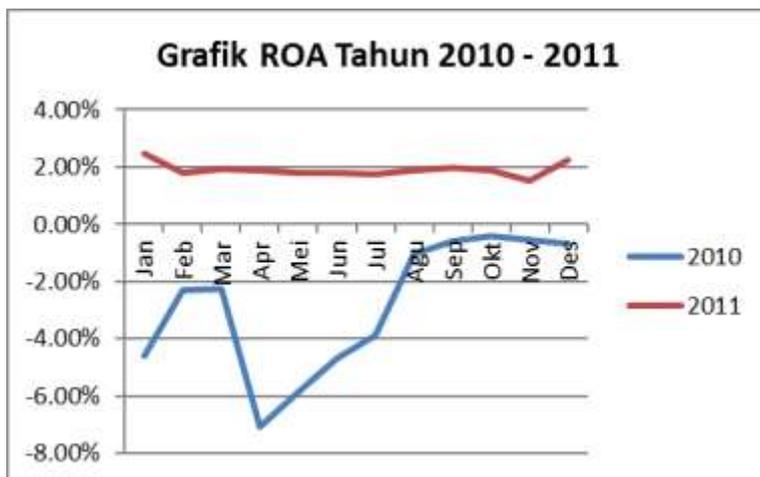
Maret	(2.26)%	1.92%
April	(7.08)%	1.87%
Mei	(5.84)%	1.81%
Juni	(4.67)%	1.79%
Juli	(3.87)%	1.77%
Agustus	(1.03)%	1.89%
September	(0.61)%	1.97%
Oktober	(0.43)%	1.87%
November	(0.53)%	1.53%
Desember	(0.69)%	2.25%
Rata-rata	(0.02)%	1.91%

Sumber: Laporan Keuangan Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah (2012)

Untuk mempermudah pembacaan data, maka penulis membuat data diatas menjadi grafik dalam gambar 1.3 di halaman berikutnya agar pembaca dapat mengetahui perkembangan ROA dari tahun 2010 sampai 2011.

Gambar 1.3

Grafik ROA Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah tahun 2010 - 2011



Dari gambar diatas dapat kita lihat bahwa dalam periode 2010 – 2011 Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah terdapat peningkatan yang signifikan antara selang periode 2010 hingga 2011 dalam ROA yang mereka raih. Pada tahun 2010 ROA yang ada selalu berada dalam posisi negatif dan tren kenaikannya terlihat fluktuatif. Sedangkan pada tahun 2011 ROA terdapat pada zona positif dengan tingkat yang bias dikatakan stabil. Seperti yang dijelaskan sebelumnya bahwa ROA ini merupakan tingkat pengembalian asset dan merupakan indikator seberapa besar tingkat efisiensi perusahaan. Jadi semakin tingkat ROA maka semakin tinggi juga tingkat efisiensi perusahaan, pada grafik diatas dapat kita simpulkan bahwa pada tahun 2011 Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah memiliki efisiensi yang lebih tinggi dibanding pada tahun 2010.

Menurut teori kinerja yang telah disebutkan sebelumnya, salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja adalah kepemimpinan. Sudarmanto (2009:133) mendukung dengan tulisannya yang menyatakan “kepemimpinan merupakan suatu dimensi kompetensi yang sangat

menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan organisasi.” Santosa (2008:6) mendefinisikan kepemimpinan sebagai ”proses dalam mempengaruhi kegiatan – kegiatan seseorang atau kelompok dalam usahanya mencapai tujuan di dalam situasi tertentu”. Dari pernyataan ini dapat kita ketahui bahwa kepemimpinan merupakan hal penting dalam menjalankan suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja.

Kepemimpinan seseorang dalam perusahaan merupakan salah satu faktor yang turut menentukan langkah suatu organisasi perusahaan, oleh sebab itu kedudukan pemimpin dalam suatu organisasi merupakan suatu hal yang perlu untuk dipelajari dan menarik untuk penelitian dalam keberhasilan perusahaan menggunakan tenaga kerja manusia dalam kegiatannya.

Ada beberapa teori tentang kepemimpinan yang dikemukakan oleh Soekarso *et al.* (2010:67), yaitu teori sifat/ciri (*traits theory*), teori perilaku (*behaviors theory*), teori kontingensi (*contingency theory*), dan teori lain (pendekatan baru). Dalam literatur lain, Bass dalam Yukl(2010:305) mengungkapkan, terdapat dua jenis gaya kepemimpinan yaitu gaya kepemimpinan transaksional dan gaya kepemimpinan transformasional. Bass menjelaskan bahwa gaya kepemimpinan transformasional dan transaksional itu berbeda tetapi bukan proses yang sama-sama eksklusifnya, kepemimpinan transformasional lebih meningkatkan motivasi dan kinerja pengikut sedangkan kepemimpinan transaksional dapat menghasilkan kepatuhan pengikut akan pemimpin tetapi tidak menghasilkan antusiasme dan komitmen terhadap sasaran tugas. Lebih khusus lagi Bass dalam Yukl (2010:305) juga menyatakan Gaya kepemimpinan transformasional mengubah dan memotivasi para pengikut dengan (1) membuat mereka lebih menyadari pentingnya hasil tugas; (2) membujuk mereka untuk mementingkan kepentingan tim atau organisasi

mereka dibandingkan dengan kepentingan pribadi, dan (3) mengaktifkan kebutuhan mereka yang lebih tinggi.

Fenomena hasil pencapaian Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah, kinerja dan kepemimpinan, serta pengkajian pustaka terkait kinerja dan kepemimpinan transformasional tersebutlah yang kemudian menarik perhatian penulis untuk membuat skripsi yang berhubungan dengan hal – hal tersebut. Oleh karena itu penulis akan melakukan penelitian tentang bagaimana: **”Pengaruh Kepemimpinan Transformasional Terhadap Kinerja Karyawan Bank DKI Syariah Cabang Pondok Indah”**

1.3. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas, maka secara terperinci rumusan masalah adalah:

- a. Bagaimana penerapan kepemimpinan transformasional yang ada di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah?
- b. Bagaimana kinerja pegawai di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah?
- c. Seberapa besar pengaruh kepemimpinan transformasional yang ada terhadap kinerja kerja para pegawai Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah?

1.4. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui penerapan kepemimpinan transformasional yang ada di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah
2. Untuk mengetahui tingkat kinerja pegawai Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah

3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh dari kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di Bank DKI Syariah cabang Pondok Indah

1.5. Kegunaan Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai masukan dan bermanfaat bagi pihak yang berkepentingan diantaranya sebagai berikut:

1. Bagi Penulis

Hasil penelitian ini dapat melatih kemampuan berpikir dan menambah wawasan pengetahuan khususnya teori kepemimpinan dan kinerja pegawai.

2. Bagi Akademisi

Sebagai bahan kajian dan pengembangan teori tentang kepemimpinan dan kinerja pegawai. Peneliti ini juga dapat dijadikan dasar bagi peneliti lainnya yang tertarik untuk meneliti mengenai permasalahan yang sama.

3. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat berguna sebagai pemikiran kepada pihak manajemen dan pimpinan yang terkait langsung maupun tidak langsung mengenai gaya kepemimpinan yang diharapkan oleh pegawai Bank DKI Syariah secara umum dan cabang Pondok Indah secara khususnya dalam menata sumber daya manusia dan organisasi.

1.6. Sistematika Penelitian

Skripsi ini disusun dalam lima bab dan setiap bab dibagi lagi dalam sub bab. Adapun gambaran umum untuk setiap bab adalah sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Merupakan bagian pendahuluan yang memberikan ilustrasi guna memberikan informasi yang bersifat umum serta menyeluruh secara sistematis terdiri dari uraian mengenai tinjauan objek studi, latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II LANDASAN TEORI DAN KERANGKA PEMIKIRAN

Dalam bab ini dibahas mengenai teori umum manajemen sumber daya manusia, fungsi manajemen sumber daya manusia, kepemimpinan, gaya kepemimpinan, kinerja, hubungan gaya kepemimpinan dengan kinerja pegawai dan kerangka pemikiran.

BAB III METODE PENELITIAN

Dalam bab ini dibahas mengenai metode penelitian yang digunakan, operasional variable, sumber data, teknik pengumpulan data, teknik pengolahan dan analisis data.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini akan dipaparkan mengenai hasil penelitian yang telah dilakukan, pengolahan data, analisis dan pembahasan mengenai gaya kepemimpinan, kinerja pegawai, serta pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Dalam bab ini, peneliti menjelaskan kesimpulan dan saran dari hasil penelitian dalam kaitannya dengan permasalahan yang telah diidentifikasi.