

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Perusahaan pada era ini memiliki berbagai macam cara agar mereka tetap eksis dalam persaingan dan menggapai tujuan bisnisnya. Banyak factor yang menentukan keberhasilan dari sebuah perusahaan agar tetap eksis dalam persaingan bisnis, yaitu dengan cara memiliki *competitive advantage*. Competitive advantage sendiri merupakan faktor yang berasal dari dalam perusahaan.

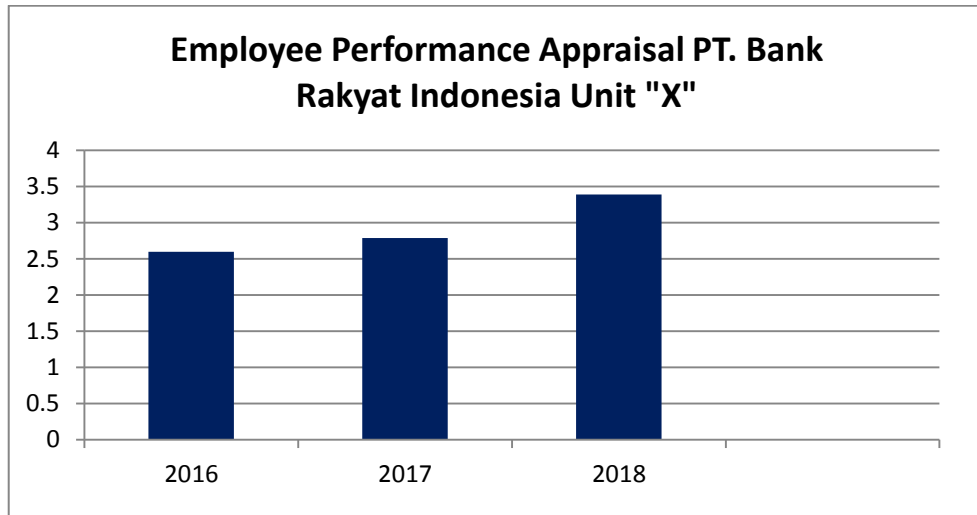
Competitive advantage tersebut dapat berupa Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkualitas. Berhasil tidaknya suatu organisasi perusahaan dalam menciptakan keunggulan bersaing sangat tergantung pada kualitas SDM. Lako dan Sumaryati (2002) mengemukakan bahwa SDM yang berkualitas memiliki empat karakter, yaitu: (1) memiliki competence (pengetahuan, keterampilan, sikap perilaku) yang memadai; (2) commitment terhadap organisasi; (3) selalu bertindak secara cost-effectiveness dalam setiap aktivitasnya; dan (4) congruence of goals, yaitu bertindak sesuai dengan tujuan organisasi perusahaan. SDM yang berkualitas merupakan sumber keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) untuk meningkatkan keunggulan bersaing organisasi.

Untuk memperoleh SDM yang berkualitas, PT. Bank Rakyat Indonesia unit "X" melakukan proses perekrutan karyawan yang ketat. Dari

proses perekrutan ini, diharapkan PT. Bank Rakyat Indonesia unit “X” dapat memperkerjakan karyawan-karyawan yang memiliki kualitas baik sehingga perusahaan dapat melaksanakan kegiatan operasional secara optimal dan mencapai tujuan-tujuan perusahaan. PT. Bank Rakyat Indonesia unit “X” juga mencoba untuk selalu meningkatkan kinerja karyawan agar tetap bekerja secara maksimal. Sebab karyawan merupakan ujung tombak keberhasilan perusahaan. Karyawan yang memiliki kinerja yang tinggi adalah karyawan yang memiliki kinerja sesuai dengan standar yang telah ditentukan perusahaan. Sedangkan karyawan yang memiliki kinerja yang rendah cenderung memiliki kinerja dibawah standar yang telah ditentukan perusahaan. Pengukuran kinerja karyawan penting dilakukan, tujuannya adalah untuk mengetahui apakah karyawan dapat menyelesaikan sesuai dengan waktu yang sudah ditetapkan atau apakah karyawan menyimpang dari rencana yang ditetapkan atau apakah hasil dari kinerja karyawan sesuai dengan yang diharapkan (Indriani *et al.* 2015). Maka dari itu kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang patut di perhatikan oleh pemimpin karyawan. Sebab menurunnya kinerja karyawan dapat mempengaruhi kinerja perusahaan secara keseluruhan.

PT. Bank Rakyat Indonesia unit “X” adalah perusahaan milik Negara (BUMN) yang bergerak dibidang jasa perbankan. Setiap perusahaan perlu melakukan penilaian kerja pada karyawannya. Penilaian hendaknya memberikan suatu gambaran akurat mengenai prestasi kerja karyawan (Suprihati 2014). Berikut penilaian yang kinerja yang dilakukan PT Bank Rakyat Indonesia unit “X” :

Gambar I.1
Data Performance Appraisal PT Bank Rakyat Indonesia Unit "X"
Tahun 2016-2018



Sumber: data diolah peneliti (2020)

Gambar 1.1 menunjukkan hasil dari *performance appraisal* yang sudah dilakukan dari tahun 2016-2018, dengan kriteria penilaian *work attitude, planning effectiveness, organizing and delegating, problem solving, team work, interpersonal skill, and leadership*. Selama 4 tahun dilakukannya penilaian kinerja karyawan dan hasil penilaiannya hanya berada di kategori cukup, dimana kategori tersebut megacu pada standar nilai yang dirancang oleh perusahaan, yang memiliki lima (5) standar nilai dalam menilai kinerja karyawan, yaitu (1) sangat baik (4.21-5.00); (2) baik (3.40-4.20); (3) cukup (2.60-3.39); (4) kurang (1.80-2.59); (5) sangat kurang (1.00-1.79). Dilihat dari total skor hasil *performance appraisal* tahun 2016 sebesar 2.6, tahun 2017 yaitu 2.79, selanjutnya pada tahun 2018 mendapatkan skor 3.39, dan 2019 mendapatkan skor 3.41. Tentunya hal ini jauh dari harapan perusahaan

yang menginginkan karyawannya memiliki kinerja yang dapat dikategorikan sangat baik. Penyebab kinerja yang kurang di unit “X” adalah target kerja yang belum tercapai, kemampuan karyawan dalam mencari nasabah masih rendah karena ada karyawan yang masih baru dan masih muda sehingga belum banyak pengalaman dan belum bisa memasarkan produk dengan benar juga belum mengenal lapangan secara detail.

Tabel I.1

Target PT Bank Rakyat Indonesia Unit X tahun 2019

KETERANGAN	TRIWULAN I		TRIWULAN II	
	REALISASI	TARGET	REALISASI	TARGET
SIMPANAN	794.207,67	804.102,543	784.220,237	802.349,654
Giro	14.825	14.679	14.797	15.016
Deposito	190.902	178.167	186.919	178.559
Tabungan	588.480,67	611.256,543	582.504,237	608.774,654

KETERANGAN	TRIWULAN III		TRIWULAN IV	
	REALISASI	TARGET	REALISASI	TARGET
SIMPANAN	808.019,268	826.176,047	844.871,782	878.324,851
Giro	17.558	16.146	7.327	16.851
Deposito	199.207	179.854	217.531	179.854
Tabungan	591.254,268	630.176,047	620.013,782	681.619,851

Sumber: Internal PT Bank Rakyat Indonesia Unit X, 2020

Berdasarkan tabel 1.1, dapat dilihat bahwa target PT Bank rakyat Indonesia tahun 2019 masih belum tercapai.

Selain data yang didapatkan seperti pada gambar di atas, peneliti juga mendapatkan data mengenai apa saja yang menjadi faktor yang diduga mempengaruhi kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia yaitu:

Tabel I.2
Hasil Pra Penelitian pada karyawan PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”

No	Entitas	Jumlah Karyawan yang Memilih
1	Kepemimpinan	17
2	Lingkungan Kerja	16
3	Budaya Organisasi	9
4	Kemampuan Kerja	8

Sumber: Data diolah peneliti (2020)

Selain data yang di suguhkan untuk memperkuat indikasi kinerja adapun peneliti melakukan observasi pada perusahaan PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”. Peneliti memperhatikan adanya perubahan Pemimpin Cabang setiap setidaknya 2 tahun sekali dan dalam kurun waktu 5 tahun kebelakang telah terjadi tiga kali pergantian pemimpin di unit “X”. dimana pada pemimpin yang pertama memiliki gaya kepemimpinan otokratos, kemudian pada pemimpin yang kedua memiliki gaya kepemimpinan demokratis. Di pemimpin ketiga yang sedang menjabat sejarang ini masih belum diketahui gaya kepemimpinannya sehingga peneliti ingin mencari tahu

gaya kepemimpinan yang menjabat saat ini. Dengan adanya pergantian pemimpin membuat karyawan unit “X” harus mulai beradaptasi kembali dengan gaya kepemimpinan yang baru agar karyawan dapat melanjutkan pekerjaan dan mencapai tujuan perusahaan.

Pemilihan kepemimpinan yang tepat menentukan tingkat keberhasilan perusahaan didalam menggerakkan bawahan untuk berprestasi dan patuh terhadap peraturan perusahaan sehingga akan menciptakan disiplin kerja yang berdampak pada pencapaian tujuan perusahaan secara maksimal. Namun, karyawan masih mengalami kesulitan dalam bekerja apabila peranan seorang pemimpin tidak sesuai dengan apa yang diharapkan karyawan. Oleh sebab itu, pentingnya peranan pimpinan pada PT. Bank Rakyat Indonesia unit “X” untuk selalu terus menerus berusaha mengamati, memahami, mengawasi dan mengarahkan tingkah laku karyawan. Seperti pada hasil penelitian dari Rendyka (2017) yang mengatakan bahwa adanya pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Senada dengan Novziransyah, penelitian dari Ahmad Salahudin (2013) mengatakan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan. Setiap perusahaan memiliki pimpinan dan gaya kepemimpinannya pun berbeda-beda. Gaya kepemimpinan yang sesuai juga dapat dijadikan sebagai media untuk membentuk hubungan yang baik antar karyawan dengan pemimpin cabang. Dengan begitu karyawan akan merasakan bahwa mereka bagian dari perusahaan.

Faktor lain yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah lingkungan kerja. Lingkungan kerja suatu perusahaan memiliki pengaruh langsung dalam proses kegiatan yang dilakukan oleh karyawan. Lingkungan kerja merupakan suasana dimana karyawan melakukan aktifitasnya setiap hari. Lingkungan kerja yang kondusif memberikan rasa nyaman bagi karyawan yang bekerja dan memungkinkan agar dapat bekerja secara optimal. Jika karyawan merasa nyaman dengan lingkungannya, maka karyawan merasa betah di tempat kerjanya dan dapat menggunakan waktu kerja yang lebih efektif. Sebaliknya, jika lingkungan kerja yang tidak memadai maka akan dapat menurunkan kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang ada di PT Bank Rakyat Indonesia unit "X" juga mempengaruhi kinerja, seperti kurangnya penataan pada berkas-berkas yang di atas meja kerja sehingga terlihat berantakan, masih kurangnya sirkulasi udara yang terkadang terlalu panas atau terlalu dingin, meja kerja yang digunakan sudah lama dan masih adanya tumpukan seperti meja dan kursi yang sudah tidak terpakai. Seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Nadiya (2014) yang menunjukkan secara simultan lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan. Dan penelitian yang dilakukan Ria (2015) yang mengatakan lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

Dari penjelasan yang sudah dipaparkan di atas adapun penelitian yang menunjang permasalahan tersebut, seperti penelitian yang dilakukan oleh Febri (2016) yang menunjukkan adanya pengaruh positif antara gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Senada

dengan penelitian sebelumnya, penelitian yang dilakukan Ari Cahyo (2015) yang mengatakan bahwa adanya adanya pengaruh kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan secara signifikan. Berdasarkan latar belakang pada penjelasan permasalahan yang ditemukan dari hasil wawancara, kuesioner pra riset serta data yang didapatkan dari perusahaan, maka penelitian ini diajukan dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”.

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dijelaskan sebelumnya, peneliti memfokuskan perumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana deskripsi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan pada PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang telah diuraikan sebelumnya, maka dapat dipaparkan tujuan penelitian ini adalah, untuk mengetahui dan menganalisa:

1. Deskripsi dari gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”
2. Pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”
3. Pengaruh lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”

D. Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan oleh peneliti dari hasil penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagi Peneliti
Memberikan pengetahuan dan pengalaman dalam hal melakukan penelitian yang berkaitan dengan masalah kinerja karyawan yang memiliki variabel gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja.
2. Bagi PT Bank Rakyat Indonesia unit “X”
Memberikan informasi mengenai apakah gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan.
3. Bagi Pengembangan Ilmu dan Pengetahuan

Menjadi referensi tambahan bagi peneliti lain yang ingin meneliti tentang hal serupa yaitu pengaruh gaya kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

4. Bagi Universitas Negeri Jakarta khususnya Fakultas Ekonomi pada Konsentrasi Manajemen SDM

Diharapkan penelitian ini bisa dijadikan sebagai referensi pembelajaran yang dapat memberikan pengetahuan tambahan untuk mahasiswa khususnya pada Konsentrasi Manajemen SDM.