

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Salah satu sumber daya organisasi yang memiliki peran penting dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya manusia. Peran manusia dalam kompetisi jangka pendek maupun jangka panjang dalam agenda bisnis sangatlah besar. Sumber daya manusia juga menjadi salah satu faktor penentu nilai suatu organisasi.

Selain menjadi faktor penentu nilai, sumber daya manusia juga menjadi faktor penentu dalam memenangkan persaingan bisnis. Salah satu diantaranya, Muhammad Ali, selaku Pimpinan Wilayah Bank BRI Jogjakarta mengatakan bahwa kunci sukses mempertahankan kinerja bisnis Bank BRI adalah sumber daya manusia lebih lanjut Muhammad Ali mengatakan Bank BRI selama kurun 2003 – 2014 telah mengalami kenaikan laba hingga sembilan kali lipat, dan yang menjadi kunci sukses keberhasilan selama ini adalah pengelolaan sumber daya manusia yang berdampak pada peningkatan kinerja.

Faktor-faktor yang dapat digunakan untuk meningkatkan kinerja diantaranya adalah kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja. Kepemimpinan menurut McShane (2010:360), kepemimpinan adalah tentang mempengaruhi, memotivasi, dan memungkinkan orang lain untuk berkontribusi terhadap efektivitas dan keberhasilan organisasi. Seseorang yang dapat mempengaruhi kinerja sebuah organisasi, tergantung pada bagaimana dia melakukan aktivitas

kepemimpinan didalamnya. Terdapat banyak gaya kepemimpinan yang dapat diterapkan untuk mencapai keberhasilan perusahaan, tergantung pada bagaimana pemimpin dapat mengatur sumber daya-sumber dayanya secara tepat. Tidak hanya mengatur sumber daya yang tersedia dalam perusahaan, seorang pemimpin yang baik dituntut dapat memotivasi pegawainya dalam bekerja.

Motivasi telah lama menjadi permasalahan yang paling sulit dan penting dipecahkan. Berbagai permasalahan motivasi yang dihadapi oleh banyak perusahaan hanya untuk memecahkan permasalahan dalam jangka pendek saja. Sebagai buktinya masih banyak ditemukan permasalahan yang berulang-ulang pada persoalan yang sama. Menurunnya semangat kerja merupakan ciri dari kurangnya motivasi yang dirasakan oleh kebanyakan pekerja. Berbagai teori motivasi yang telah dihasilkan oleh para peneliti berangkat dari permasalahan yang dihadapi tentang motivasi. Berbagai hasil penelitian menyimpulkan bahwa motivasi akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja dan penurunan tingkat perputaran dan absensi kerja. Karena itu lah motivasi juga melekat dengan peraturan yang ada dalam perusahaan.

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, efisiensi dan efektivitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan dan karyawan. Jelasnya perusahaan akan kesulitan mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan

tersebut. Kedisiplinan suatu perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan menaati peraturan-peraturan yang ada. Kedisiplinan harus ditegakan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

Bank Rakyat Indonesia (BRI) merupakan salah satu Bank terbesar di Indonesia. Sesuai dengan namanya, segmen pasar BRI merujuk kepada rakyat luas dan mikro. Sekitar 80% dari total kreditnya disalurkan ke segmen tersebut. Menurut data dari majalah SWA (tahun 2014), saat ini BRI memiliki kurang lebih 10 ribu cabang, 20 ribu ATM, 90.500 EDC, dengan jumlah karyawan sekitar 120 ribu orang dan jumlah nasabah terbanyak yaitu 50,4 juta yang tersebar di seluruh Indonesia. Layanan Perbankan BRI merupakan yang paling diminati oleh rakyat di kawasan perdesaan karena mudah dan banyaknya akses BRI di kawasan tersebut.

Pencapaian yang membanggakan ini merupakan hasil dari kerja keras seluruh elemen BRI, termasuk sektor sumber daya manusianya. Dengan kegiatan Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) yang baik, maka akan dihasilkan SDM berkualitas yang dapat menunjang misi BRI untuk menjadi Bank terbesar dan terbaik di Indonesia. PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk memiliki kebijakan mutasi jabatan yang dilakukan setiap dua tahun, baik untuk pimpinan maupun bawahan. Sehingga diperlukan pemimpin yang dapat dengan cepat memahami kondisi organisasi yang dipimpinnya agar pemimpin tersebut dapat langsung bekerja sama dengan bawahannya dan karyawan

menjadi tidak tertekan dengan lingkungan barunya yang dapat berdampak kepada kinerja karyawan tersebut.

PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kramatjati adalah salah satu cabang dari PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk yang berlokasi di Jakarta Timur. PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kramatjati memiliki 17 unit pelayanan yang bertugas menghimpun dana dan menyalurkan kredit kepada masyarakat. Tujuh belas unit tersebut terdiri dari Unit Cawang, Unit Condet, Unit Cililitan Besar, Unit Ceger, Unit Cipayung, Unit Ciracas, Unit Kelapa Dua Wetan, Unit Makasar, Unit Pinang Ranti, Unit Pondok Gede, Unit Jati Sampurna, Unit Jati Murni, Unit Induk, Unit Kalisari, Unit Jati Kramat, Unit Cilangkap, Unit Jati Ramayana.

Berikut akan ditampilkan pencapaian produk simpanan Bank BRI Cabang Kramatjati (Persero) Tbk seperti terlihat pada Tabel 1.1 di bawah ini

TABEL 1.1 PENCAPAIAN SIMPANAN 2014

KETERANGAN	RKA 2014	Pencapaian	Delta
		DES 2014	Pencapaian
UNIT	997.106	969.004	(28.102)
Giro	3.066	2.866	(200)
Tabungan	848.284	787.400	(60.884)
Deposito	145.756	178.739	32.983

Sumber : PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cab Kramatjati (Diolah)

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa pencapaian RKA atau rencana kerja anggaran produk simpanan untuk giro dan tabungan tidak tercapai. Pada produk giro Bank BRI Persero Tbk Cabang Kramatjati memiliki delta pencapaian minus sebesar 200 juta rupiah, angka tersebut didapatkan dengan

melakukan pengurangan RKA yang telah ditentukan pada januari 2014 dengan pencapaian RKA pada bulan desember 2014. Hal yang sama juga dialami produk tabungan dimana produk ini memiliki delta minus sebesar 60.884 juta rupiah. Produk deposito memiliki delta pencapaian positif sebesar 32.983 juta rupiah hal ini dapat diartikan bahwa produk deposito berhasil mencapai RKA yang ditetapkan.

Kemudian posisi pinjaman tahun 2014 PT. Bank BRI (persero) Tbk Cabang Kramatjati dapat dilihat pada Tabel 1.2 di bawah ini

TABEL 1.2 POSISI PINJAMAN 2014

KETERANGAN	RKA 2014	Pencapaian	Delta
		Des 2014	Pencapaian
UNIT	577.081	527.873	(49.208)
Komersial	222.742	193.818	(28.906)
Golbertap	273.292	264.684	(8.608)
Kur Kupedes	81.047	69.371	(11.676)

Sumber : PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cab Kramatjati (Diolah)

Tabel 1.2 menunjukkan pencapaian produk pinjaman tahun 2014. Dapat kita lihat pada keseluruhan produk pinjaman tidak ada yang mencapai RKA atau rencana kerja anggaran yang telah ditetapkan

Berdasarkan Tabel 1.1 dan Tabel 1.2 menunjukkan bahwa BRI Cabang Kramatjati belum maksimal dalam pencapaian target. Tidak maksimalnya pencapaian target tersebut mengindikasikan menurunnya kinerja karyawan. Berikut merupakan tabel penilaian kinerja karyawan 3 tahun terakhir

TABEL 1.3 PENILAIAN KINERJA KARYAWAN

Nilai	Kategori	Penilaian SMK Pegawai BRI Cab Kramatjati		
		2012	2013	2014
3,51-4,00	Istimewa	2	2	0
3,01-3,50	Sangat Baik	46	43	42
2,51-3,00	Baik	164	183	205
2,01-2,50	Cukup Baik	7	8	8
1,00-2,00	Tidak Baik	0	2	5
Total		219	238	260

Sumber : PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cab Kramatjati

Berdasarkan Tabel 1.3 terlihat bahwa nilai SMK BRI Cabang Kramatjati mengalami penurunan. Penurunan nilai SMK terdapat pada nilai istimewa dan sangat baik, yang berarti terjadi penurunan kinerja di BRI Cabang Kramatjati, dimana nilai istimewa tahun 2011 dan 2012 dicapai oleh 2 orang pegawai dan tahun 2014 tidak ada pegawai yang mendapatkan predikat istimewa, sedangkan nilai sangat baik dicapai oleh 46 orang pegawai pada 2012, 43 orang pada 2013 dan 42 orang pegawai pada 2014. Untuk nilai cukup baik dan tidak baik naik terjadi peningkatan, yang berarti terjadi penurunan kualitas kerja.

Hasil wawancara bersama pimpinan cabang Bank BRI Kramatjati (Persero) Tbk Bapak Ariesta Krisnawan mengatakan dalam mewujudkan SDM yang berkualitas BRI juga menghadapi beberapa permasalahan. Masalah yang banyak dihadapi dimana seorang pemimpin tidak dapat menciptakan integrasi yang serasi yang mendorong gairah kerja mencapai sasaran yang maksimal. Di lapangan masih dijumpai kebijakan pimpinan yang tidak melibatkan bawahan terkait dalam menetapkan target organisasi. Selain itu fenomena yang tergambar adalah masih terlihat hubungan yang kaku antara

bawahan dan atasan yang kurang komunikatif sehingga keluhan dan masalah pegawai dilapangan tidak tersampaikan secara sempurna kepada atasan. Dampaknya adalah permasalahan tersebut terpendam di bawah dan atasan terkesan menekan bawahan dengan target - target dan tugas – tugas sehingga pegawai tidak nyaman dalam bekerja dan mencapai target. Selain itu kurang tegasnya pimpinan dalam menegakkan peraturan dan aturan yang telah di tetapkan, seperti : kurangnya pemberian sanksi kepada pegawai yang tidak menegakkan aturan atau melanggar aturan kerja.

Berdasarkan fenomena diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “**Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kramatjati**”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan diatas dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati?
2. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati ?
3. Apakah terdapat pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati?
4. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati?

5. Apakah terdapat pengaruh motivasi terhadap kedisiplinan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati?
6. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati?
7. Apakah terdapat pengaruh kepemimpinan, motivasi, disiplin secara bersama terhadap kinerja pegawai PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati?

C. Tujuan dan Kontribusi Penelitian

1. Tujuan Penelitian

- a. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati.
- b. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati
- c. Untuk mengetahui pengaruh kedisiplinan terhadap kinerja karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati
- d. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati
- e. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kedisiplinan Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati
- f. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kedisiplinan Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati
- g. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan, motivasi, kedisiplinan terhadap kinerja Karyawan PT Bank Rakyat Indonesia Cabang Kramatjati

2. Kontribusi Penelitian

a. Kontribusi Praktik atau Kebijakan

1) Bagi PT Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Cabang Kramatjati sebagai sarana informasi dan masukan bagi manajemen perusahaan dalam upaya meningkatkan kinerja

2) Bagi Peneliti/Penulis

Suatu kesempatan yang baik bagi penulis untuk dapat menerapkan ilmu yang diperoleh selama proses perkuliahan dan memperluas cara berpikir ilmiah dalam bidang manajemen sumber daya manusia

b. Kontribusi Akademik

Refrensi bagi penulis selanjutnya sehingga dapat dijadikan perbandingan dalam melakukan penelitian yang sama dimasa yang akan datang.



UNIVERSITAS
MERCU BUANA