

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian**

Sumber daya manusia sebagai salah satu faktor internal yang memegang peranan penting berhasil tidaknya suatu organisasi dalam mencapai tujuan, Organisasi merupakan kesatuan sosial yang dikoordinasikan secara sadar dengan sebuah batasan yang reaktif dapat diidentifikasi, bekerja secara terus menerus untuk mencapai tujuan (Robbins, 2007). Hal ini menunjukkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan kunci untuk mencapai tujuan perusahaan, untuk mencapai tujuan tersebut dibutuhkan kinerja yang baik di dalam organisasi tersebut.

Sumber daya manusia memengaruhi kinerja dalam organisasi dimana peran sumber daya manusia yang berkualitas dalam rangka kinerja pegawai merupakan faktor yang sangat penting. Menurut Werther (2002 : 5) yang menyatakan bahwa “kunci memenangkan persaingan terletak pada kinerja organisasi”. Kinerja menjadi salah satu faktor penting maka dari itu seorang pemimpin harus memahami pengertian dari kinerja itu sendiri dan cara penilaian kinerja yang seperti apa yang akan membantu perusahaan dalam bersaing. Menurut Budi Setiyawan dan Waridin (2006) kinerja karyawan merupakan hasil atau prestasi kerja karyawan yang dinilai dari segi kualitas maupun kuantitas berdasarkan standar kerja yang ditentukan oleh pihak organisasi. Kemudian Menurut pendapat Sentoso (1999), kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya

## ***Bab I - Pendahuluan***

mencapai tujuan organisasi. Kinerja individu dengan kinerja organisasi terdapat hubungan yang erat, dengan kata lain bila kinerja karyawan baik maka kemungkinan besar kinerja organisasi juga baik.

Kinerja yang baik mampu diperoleh perusahaan melalui pengelolaan sumber daya manusia yang baik. Pengelolaan sumber daya manusia yang dimaksudkan adalah organisasi harus mampu untuk menyatukan persepsi atau cara pandang pegawai dan pimpinan organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi antara lain melalui pembentukan mental bekerja yang baik, memberikan motivasi kerja, bimbingan, pengarahan dan koordinasi yang baik dalam bekerja oleh seorang pemimpin kepada para pegawainya.

Bank Jabar Banten (BJB) merupakan bank milik pemerintah yang melakukan inovasi perbankan menuju era baru yang dilakukan oleh PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat dan Banten, terbentuk atau yang dikenal dengan sebutan Bank BJB sebagai perintis bank pembangunan daerah yang mencatatkan saham perdananya (IPO) di Bursa Efek Indonesia (BEI) pada tanggal 8 Juli 2010 kepada publik.

Bank Jabar Banten (BJB) menunjukkan perkembangan kinerja yang semakin baik sampai dengan tahun 2009. Hal ini ditunjukkan oleh beberapa indikator kinerja keuangan pada periode 2005-2009. Jumlah asset bank bjb pada tahun 2009 telah mencapai 32,4 triliun atau mengalami peningkatan sebesar Rp.6,4 triliun atau tumbuh sebesar 24,61% dibandingkan dengan tahun 2008 yaitu sebesar Rp.26 triliun. Dana pihak ketiga dihimpun pada tahun 2009 sebesar 23,7 triliun atau meningkat sebesar 5,4 triliun. Sedangkan untuk posisi 30 juni 2010 (unaudited), dana pihak ketiga mencapai Rp.32,0 triliun atau tumbuh sebesar 35,2% dibandingkan posisi

## ***Bab I - Pendahuluan***

desember 2009. Bank bjb pada tahun 2009 telah berhasil menyalurkan kredit sebesar Rp.19,6 triliun atau tumbuh sebesar 19,51% dibandingkan posisi tahun 2008. Sedangkan untuk periode juni 2010 (unaudited), posisi kredit bank bjb mencapai Rp.20,4 triliun. Sementara jumlah ekuitas perseroan pada tahun 2009 mencapai 3,1 triliun atau meningkat sebesar Rp.600 miliar atau tumbuh sebesar 24,3% bila dibandingkan tahun 2008.

Disamping segala pencapain Bank BJB saat ini, Bank BJB tidak lepas dari masalah kinerja karyawan yang terjadi di dalam perusahaan dan dapat mempengaruhi kinerja karyawan Bank BJB yang ditunjukkan oleh banyak ketidakselarasan antara keinginan pemimpin dengan yang dilakukan oleh karyawan dalam bekerja, kemampuan intelektualitas, disiplin kerja, kepuasan kerja dan motivasi karyawan. Adapun faktor eksternal meliputi gaya kepemimpinan, lingkungan kerja, kompensasi dan sistem manajemen yang terdapat di perusahaan tersebut. Faktor-faktor tersebut hendaknya perlu diperhatikan oleh pimpinan sehingga kinerja karyawan dapat optimal, kurangnya pemahaman akan pekerjaan yang diberikan, adanya kesulitan bekerjasama antar karyawan, serta pencapaian target kinerja yang belum dapat tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa karyawan Bank Jabar Banten (BJB) belum mampu bekerja sesuai dengan yang diharapkan, disinilah peran pemimpin menjadi salah satu faktor pendorong untuk memperbaiki kinerja karyawan.

Dalam suatu organisasi, pemimpin merupakan salah satu faktor penting karena faktor kepemimpinan dapat memberikan pengaruh yang berarti terhadap kinerja karyawan. Para pemimpin tentunya mempunyai gaya kepemimpinannya masing-masing. Davis (1995) menyatakan bahwa gaya kepemimpinan adalah pola

## ***Bab I - Pendahuluan***

tindakan pemimpin secara keseluruhan seperti yang dipersepsikan oleh para pegawainya.

Kepemimpinan berperan untuk mensesuaikan kepentingan antar berbagai pihak. Hakekat kepemimpinan adalah kegiatan untuk mempengaruhi orang-orang agar terarah ke titik tujuan akhir organisasi menurut (Gerge R.Terry,1960) dalam Muhammad Cholil (1999) Ada banyak definisi mengenai kepemimpinan, tergantung dari perspektif mana yang digunakan. Ada beberapa definisi kepemimpinan. “Kepemimpinan dapat dipandang sebagai kelompok, tokoh, fungsi, dan proses. Para direktur, eksekutif, administrator, manajer, boss dan kepala biasanya dimasukkan sebagai tokoh dalam kategori yang disebut kepemimpinan (leadership)” Menurut (Suwandi, 1999) dalam Sri Suranta, (2002) Keberadaan pemimpin dalam perusahaan adalah sangat penting karena ia memiliki peranan yang sangat strategis dalam mencapai tujuan perusahaan. Faktor kepemimpinan ini mempunyai berpengaruh langsung terhadap strategi organisasi yaitu pada saat merencanakan (membuat kebijakan dan mengambil keputusan), implementasi (pelaksanaan kerja), dan evaluasi (kinerja organisasi secara keseluruhan). Menurut Robbins (2008), kepemimpinan merupakan kemampuan untuk mempengaruhi kelompok menuju pencapaian sasaran.

Dalam teori kepemimpinan ada yang disebut Gaya Kepemimpinan yang merupakan salah satu teori yang mengajarkan bagaimana seorang pemimpin harus bertingkah laku layaknya seorang pemimpin. Gaya kepemimpinan dapat didefinisikan sebagai pola tingkah laku yang dirancang untuk mengintegrasikan tujuan organisasi dengan tujuan individu untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Heidjrachman dan Suad Husnan dalam (Rachmawati, 2009) menjelaskan bahwa

## ***Bab I - Pendahuluan***

hubungan antara kinerja karyawan dan gaya kepemimpinan seorang manajer berpengaruh dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain (Suranta, 2002). Gaya kepemimpinan cocok apabila tujuan perusahaan telah dikomunikasikan dan bawahan telah menerimanya. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan untuk mengelola bawahannya, karena seorang pemimpin akan sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya (Waridin dan Bambang Guritno, 2005).

Gaya kepemimpinan yang tepat akan menimbulkan motivasi seseorang untuk berprestasi. Sukses tidaknya karyawan dalam prestasi kerja dapat dipengaruhi oleh gaya kepemimpinan atasannya (Hardini, 2001) dalam Suranta,( 2002). Suranta (2002) dan Tampubolon (2007) telah meneliti pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja, menyatakan bahwa gaya kepemimpinan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pemimpin harus mampu memilih gaya kepemimpinan apa yang cocok untuk memimpin perusahaannya agar karyawan merasa nyaman dan termotivasi pada saat dipimpin. Salah satu tipe gaya kepemimpinan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Menurut Bass (1992) dalam Swandari (2003) mendefinisikan bahwa kepemimpinan transformasional sebagai pemimpin yang mempunyai kekuatan untuk mempengaruhi bawahan dengan cara-cara tertentu (Yukl,2001 : 224). Dengan penerapan kepemimpinan transformasional bawahan akan merasa dipercaya, dihargai, loyal dan respek kepada pimpinannya. Pada akhirnya bawahan akan termotivasi untuk melakukan lebih dari yang diharapkan. Sedangkan menurut

## ***Bab I - Pendahuluan***

O'Leary (2001) kepemimpinan transformasional adalah gaya kepemimpinan yang digunakan oleh seseorang manajer bila ia ingin suatu kelompok melebarkan batas dan memiliki kinerja melampaui status *quo* atau mencapai serangkaian sasaran organisasi yang sepenuhnya baru. kepemimpinan transformasional pada prinsipnya memotivasi bawahan untuk berbuat lebih baik dari apa yang bisa dilakukan, dengan kata lain dapat meningkatkan kepercayaan atau keyakinan diri bawahan yang akan berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Fungsi kepemimpinan yang paling penting adalah memberikan motivasi kepada bawahannya, kepemimpinan transformasional diyakini memiliki pengaruh terhadap perusahaan dalam bentuk non keuangan seperti kepuasan kerja dan kinerja karyawan. Pemimpin Transformasional memotivasi pengikutnya untuk melakukan sesuatu (kinerja) diluar dugaan (*beyond normal expectation*) melalui transformasi pemikiran dan sikap mereka untuk mencapai kinerja diluar dugaan tersebut, pemimpin transformasional menunjukkan berbagai perilaku berikut : pengaruh idealisme, motivasi insporasional, stimulasi intelektual dan konsiderasi individual.

Berdasarkan pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan transformasional yang mencakup upaya perubahan terhadap bawahan untuk berbuat lebih positif atau lebih baik dari apa yang biasa dikerjakan yang berpengaruh terhadap peningkatan kinerja.

Berdasarkan pemikiran bahwa kinerja karyawan mutlak harus diupayakan agar tetap tinggi, maka diperlukan faktor gaya kepemimpinan transformasional yang dapat menciptakan kinerja karyawan yang lebih baik. Keadaan di ataslah yang melatarbelakangi penulis untuk mengadakan penelitian yang selanjutnya. Judul yang diangkat dalam tesis ini adalah **“Pengaruh Gaya Kepemimpinan**

## ***Bab I - Pendahuluan***

### **Transformasional Terhadap Kinerja Kerja Karyawan pada PT. Bank Jabar Banten (KC) Tamansari, Bandung”.**

#### **1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan dan agar pembahasan tidak menyimpang peneliti mengidentifikasi apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan?

#### **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian**

Maksud dan tujuan mengadakan penelitian ini untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan transformasional dalam suatu organisasi terhadap kinerja karyawan.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian**

Sedangkan kegunaan yang dapat diambil dari penelitian adalah sebagai berikut :

##### **1. Bagi Pihak Organisasi**

Untuk pihak organisasi, diharapkan dengan adanya penelitian ini dapat memperoleh masukan-masukan yang positif pemimpin dapat merubah gaya kepemimpinan transformasional terhadap para bawahan, sehingga para bawahan memiliki sikap lebih efektif lagi dalam kinerja. Penelitian ini juga berguna agar pemimpin menjadi atasan yang lebih efektif.

## ***Bab I - Pendahuluan***

### 2. Bagi Akademisi dan Pengembangan Ilmu Pengetahuan

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan bukti tentang adanya pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan dan penelitian ini dapat membantu para mahasiswa untuk mengetahui lebih dalam lagi tentang pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan. Dengan adanya penelitian ini diharapkan para akademisi atau peneliti selanjutnya mampu mengembangkan penelitian ini atau bahkan mencari ilmu yang belum diteliti dalam penelitian ini, sehingga akan muncul ilmu pengetahuan baru yang bermanfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan di Indonesia ataupun dunia. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan ilmu pengetahuan bagi pengembangan ilmu pengetahuan terutama mengenai Manajemen Sumber Daya Manusia, karena dengan adanya penelitian ini orang-orang atau perusahaan lebih terbuka matanya untuk menerapkan gaya kepemimpinan transformasional untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan juga mampu menjadi jembatan untuk menemukan gaya kepemimpinan lain atau faktor lain yang mampu meningkatkan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan.