

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Perkembangan industri dan pertumbuhan ekonomi di Indonesia meningkat cukup pesat. Hal ini terlihat dari semakin banyaknya bisnis usaha yang berkembang di Indonesia yang dapat menyebabkan terjadinya peningkatan taraf hidup rakyat yang secara tidak langsung dapat meningkatkan kemampuan daya beli masyarakat untuk membeli dan mengkonsumsi berbagai macam produk.

Perkembangan industri di Indonesia didukung pula oleh sektor perbankan yang membantu memberikan jasa keuangan bagi berbagai industri di Indonesia. Hal ini dapat terlihat dari banyaknya bank yang berdiri dan berkembang di Indonesia yang tidak hanya meliputi bank milik pemerintah dan bank swasta saja, namun bank asing pun mulai berkembang di Indonesia. Sebagai contoh PT. Bank OCBC NISP, Tbk yang merupakan bank campuran antara PT. Bank NISP dengan *Overseas Chinese Banking Corporation (OCBC)* milik Singapura.

Selain mendukung perkembangan industri di Indonesia, saat ini peran sektor perbankan sangatlah penting untuk mempermudah dalam memenuhi kebutuhan masyarakat. Sehingga terjadi persaingan antar bank untuk memperoleh kepercayaan dan loyalitas konsumen untuk membuka rekening di bank mereka. Dengan demikian kinerja karyawan merupakan kunci utama dalam perkembangan sektor perbankan. Bank dengan kinerja karyawan yang baik dan dapat mencapai target

yang ditetapkan oleh perusahaan, maka dapat dikatakan mampu bersaing dari bank lain.

Peran dari kinerja karyawan merupakan hal yang tidak dapat terlepas dari sebuah perusahaan. Baik atau buruknya kinerja karyawan suatu perusahaan dapat berpengaruh terhadap performa perusahaan. Menurut Suprihanto dalam Srimulyo, (1999: 30) menyatakan bahwa kinerja atau prestasi kinerja seorang karyawan pada dasarnya adalah hasil kerja seseorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan kemungkinan, misalnya: standar, target atau sasaran atau kinerja yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama.

Kinerja karyawan secara tidak langsung dapat memengaruhi perusahaan dalam menghadapi persaingan, terlebih bagi perusahaan yang mengandalkan pelayanan sebagai penunjang pertumbuhan dan perkembangan perusahaan, seperti pada bisnis perbankan. PT. Bank OCBC NISP, Tbk merupakan salah satu perusahaan yang mengandalkan pelayanan sebagai penunjang pertumbuhan dan perkembangan perusahaan. Sehingga sumber daya manusia sangatlah penting bagi PT. Bank OCBC NISP, Tbk agar dapat unggul dari bank pesaing, maka salah satu cara yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk adalah dengan mengetahui kepemimpinan yang dilakukan oleh atasan/ *supervisor* dan lingkungan kerja tempat karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk bekerja.

Salah satu cara yang dapat dilakukan oleh PT. Bank OCBC NISP, Tbk untuk mengukur kinerja karyawan adalah dengan menetapkan target yang harus dipenuhi oleh masing-masing cabang setiap tahunnya. Berdasarkan data yang

diperoleh mengenai pencapaian target/ sasaran kredit *microbanking* dari tahun 2010-2013, terdapat ketidaksesuaian dengan tujuan PT. Bank OCBC NISP, Tbk yang sudah ditetapkan oleh perusahaan, dimana seharusnya target pencapaian dari kredit *microbanking* setiap cabang adalah 100% setiap tahunnya. Ketidaksesuaian pencapaian kinerja karyawan divisi *Microbanking* PT. Bank OCBC NISP, Tbk dapat dilihat pada tabel 1.1.

Tabel 1.1

Pencapaian Kinerja Karyawan Divisi *Microbanking* Tahun 2010-2013

<i>Performance Branch Microbanking</i> PT. Bank OCBC NISP Tbk Regional Bandung 2 Tahun 2010 s/d 2013					
Kantor Cabang	Target Pencapaian *	Pencapaian Unit			
		Tahun			
		2010	2011	2012	2013
Cibeunying	6.0	78%	85%	102%	96%
Subang	6.0	81%	90%	92%	106%
Cimahi	7.5	102%	110%	95%	103%
Setiabudi	4.5	71%	88%	102%	96%
Komunitas	3.0	67%	71%	88%	90%
Cianjur	6.0	96%	102%	94%	91%

* jumlah target pencapaian dalam miliar rupiah

Berdasarkan tabel diatas, pencapaian target PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung dapat dikatakan kurang. Hal ini dapat dilihat dari persentase pencapaian target yang kurang dari 100%, dan jika dibandingkan dengan cabang lain dengan jumlah target pencapaian 6.0 miliar rupiah, cabang Cibeunying memiliki pencapaian kinerja yang kurang optimal.

Selain itu terdapat keluhan konsumen yang tidak terselesaikan. Pada tahun 2013, keluhan yang diterima lebih sedikit dari tahun 2010 dan 2011, namun jumlah keluhan yang tidak terselesaikan dengan baik mengalami peningkatan

sebesar 287 keluhan atau sebesar 3,6% dari tahun 2012. Dengan demikian data tersebut dapat mengindikasikan terjadinya penurunan kinerja karyawan.

Tabel 1.2
Jumlah Keluhan Konsumen Tahun 2010-2013

No.	Keterangan	Tahun			
		2010	2011	2012	2013
1	Keluhan yang diterima	10.811	11.883	7.175	7.955
2	Keluhan yang terselesaikan dengan baik	10.712	11.713	7.175	7.668
Persentase		99.10%	98.60%	100%	96.40%

Fenomena penurunan kinerja karyawan dapat dilihat pula dari tabel 1.3 yang diperoleh penulis berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan yang dapat menggambarkan kinerja karyawan.

Tabel 1.3
Pencapaian Kinerja Karyawan

No.	Kualifikasi	Target	Pencapaian
1	Kuantitas Pekerjaan	100%	93%
2	Kualitas Pekerjaan	100%	90%
3	Waktu menyelesaikan pekerjaan	95%	87%
4	Evaluasi Hasil Pekerjaan	100%	89%
5	Kreativitas Pekerja	90%	84%

Berdasarkan tabel diatas, pencapaian kinerja yang dilakukan oleh karyawan kurang optimal, karena tidak memenuhi target yang diharapkan. Selain itu berdasarkan hasil wawancara dengan beberapa karyawan, terdapat komunikasi yang kurang antara karyawan dengan *supervisor*, *supervisor* yang kurang dapat menyampaikan ide yang rumit menjadi lebih jelas, kepemimpinan *supervisor* yang hanya fokus pada pencapaian tujuan perusahaan, kurang puasnya gaji yang

diterima oleh karyawan, hubungan dengan atasan/ *supervisor* yang kurang kooperatif, *supervisor* yang terkadang kurang *credible* atau sering tidak konsisten dengan yang dikatakan, *supervisor* yang kurang dapat mendukung peningkatan kemampuan karyawan, dan tempat kerja yang dirasa oleh sebagian karyawan kurang nyaman, sehingga secara tidak langsung dapat memengaruhi kinerja karyawan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa salah satu penyebab kurangnya kinerja karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung karena adanya dimensi *transformational leadership* dan lingkungan kerja yang tidak tercapai. Hal ini didukung oleh Wayne dalam Timpe (2003: 31) yang mengemukakan bahwa terdapat faktor-faktor yang dapat memengaruhi kinerja seorang karyawan, yaitu:

Tabel 1.4
Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang Memengaruhi Kinerja			
Kinerja Baik		Kinerja Buruk	
Internal (pribadi)	Eksternal (lingkungan)	Internal (pribadi)	Eksternal (lingkungan)
1. Kemampuan tinggi	1. Pekerjaan mudah	1. Kemampuan rendah	1. Pekerjaan sulit
2. Kerja keras	2. Nasib baik	2. Upaya sedikit	2. Nasib buruk
	3. Bantuan dari rekan kerja		3. Rekan kerja tidak produktif
	4. Pemimpin yang baik		4. Pemimpin yang tidak simpatik

Sumber: (Wayne dalam Timpe, 2003: 31)

Selain itu Gie (1999: 17) menyatakan bahwa kinerja sangat ditentukan oleh faktor dimensi-dimensi: motivasi kerja, kemampuan kerja, perlengkapan dan fasilitas, lingkungan eksternal, *leadership*, misi strategi, budaya perusahaan, kinerja individu dan organisasi, praktik manajemen, struktur dan iklim kerja.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kepemimpinan dan lingkungan kerja dapat memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan yang sesuai dapat mengembangkan potensi karyawan untuk terus berkembang dan lingkungan kerja yang memadai dapat mendorong karyawan untuk dapat bekerja secara optimal.

Kepemimpinan memegang peranan penting dalam memengaruhi kinerja karyawan. Kepemimpinan yang sesuai dan mampu menciptakan kondisi kerja yang nyaman dan baik dapat meningkatkan kinerja karyawan. Dalam dunia bisnis, kepemimpinan berpengaruh kuat terhadap jalannya perusahaan dan kelangsungan hidup perusahaan. Situasi yang berbeda harus dihadapi dengan perilaku yang berbeda pula, dengan pola perilaku yang berbeda akan menjadi efektif didalam situasi yang berbeda dan bahwa pola perilaku tidaklah optimal dalam semua situasi (Yukl, 2005: 12).

Secara harafiah, lingkungan kerja terbagi menjadi lingkungan kerja fisik dan lingkungan kerja non fisik. Lingkungan kerja fisik yang meliputi kebisingan, penerangan tempat kerja, suhu, kelembaban dan sirkulasi udara, getaran, bau-bauan, penggunaan warna, dekorasi, musik, dan keamanan. Sedangkan lingkungan kerja non fisik berpengaruh terhadap pelaksanaan kerja dan lingkungan kerja sosial yang meliputi hubungan antara rekan kerja, hubungan antar bawahan maupun atasan yang dapat memengaruhi psikologi karyawan dalam bekerja.

Berdasarkan permasalahan diatas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul: “Dampak *Transformational Leadership* dan Lingkungan Kerja

Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus Pada Divisi Marketing PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung)”.

1.2 Identifikasi dan Perumusan Masalah

1.2.1 Identifikasi Masalah

Berdasarkan data dan hasil wawancara dengan beberapa karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung, maka identifikasi masalah pada PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung adalah adanya komunikasi yang kurang antara karyawan dengan *supervisor*, *supervisor* yang kurang dapat menyampaikan ide yang rumit menjadi lebih jelas, kepemimpinan *supervisor* yang hanya fokus pada pencapaian tujuan perusahaan, kurang puasnya gaji yang diterima oleh karyawan, hubungan dengan atasan/ *supervisor* yang kurang kooperatif, *supervisor* yang terkadang kurang *credible* atau sering tidak konsisten dengan yang dikatakan, *supervisor* yang kurang dapat mendukung peningkatan kemampuan karyawan, dan tempat kerja yang dirasa oleh sebagian karyawan kurang nyaman.

1.2.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang telah dikemukakan, maka rumusan masalah yang dapat dirumuskan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana *transformational leadership* di PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung?

2. Bagaimana lingkungan kerja di PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung?
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung?
4. Bagaimana pengaruh *transformational leadership* dan lingkungan kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah diatas, maka tujuan penulis dalam penelitian ini, yaitu:

1. Mengetahui dan menganalisis deskripsi *transformational leadership* di PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung.
2. Mengetahui dan menganalisis deskripsi lingkungan kerja di PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung.
3. Mengetahui dan menganalisis deskripsi kinerja karyawan di PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung.
4. Mengetahui dan menganalisis pengaruh *transformational leadership* dan lingkungan kerja baik secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan di PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung.

1.4 Manfaat Penelitian

a. Bagi perusahaan

Penelitian ini dapat digunakan untuk mengetahui dampak *transformational leadership* dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan dan untuk meningkatkan kinerja karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung. Selain itu dengan adanya penelitian ini, perusahaan diharapkan dapat mengetahui permasalahan yang terjadi dalam perusahaan dan dapat menemukan solusi yang tepat untuk permasalahan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung.

b. Bagi penulis

Penelitian ini dapat digunakan untuk mengaplikasikan pengetahuan yang diperoleh penulis selama menempuh pendidikan Magister Management di Universitas Kristen Maranatha dan untuk mengetahui cara melakukan penelitian dengan benar.

c. Bagi akademisi

Penelitian ini dapat memotret kondisi pada industri perbankan, sehingga dapat menjadi perbandingan dengan industri yang lain.

1.5 Lokasi dan Jadwal Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung Jl. Taman Cibeunying Selatan No.31, Bandung 40144, Jawa Barat,

Indonesia. Agar dapat mengetahui keadaan *transformational leadership*, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan PT. Bank OCBC NISP, Tbk Cibeunying Bandung, maka jadwal penelitian akan dilakukan mulai bulan Desember 2014.

1.6 Sistematika Penulisan

Tesis ini terdiri dari enam bab, yang sebelumnya diawali dengan Kata Pengantar dan Abstrak. Berikut merupakan penjelasan mengenai pembagian bab beserta isinya:

➤ Bab I: Pendahuluan

Berisi latar belakang penelitian, identifikasi dan perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, lokasi dan jadwal penelitian, dan sistematika penulisan.

➤ Bab II: Tinjauan Kepustakaan

Berisi teori *transformational leadership*, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan dan kajian atas penelitian-penelitian serupa yang telah dilakukan sebelumnya.

➤ Bab III: Rerangka Pemikiran, Model dan Hipotesis Penelitian

Berisi penjelasan mengenai dimensi *transformational leadership*, lingkungan kerja, dan kinerja karyawan, model dan hipotesis penelitian.

➤ Bab IV: Metode Penelitian

Berisi populasi dan teknik pengambilan sampel yang dilakukan dalam penelitian, metode penelitian yang digunakan, teknik analisis, dan operasionalisasi variabel.

➤ Bab V: Pembahasan Hasil Penelitian

Berisi pembahasan dari hasil penelitian yang digunakan untuk menguji hipotesis penelitian.

➤ Bab VI: Kesimpulan dan Saran

Berisi kesimpulan dari hasil penelitian dan saran bagi perusahaan agar dapat menemukan solusi yang tepat untuk permasalahan kepemimpinan dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.