

## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Latar Belakang Masalah

Kegiatan sektor usaha dibidang jasa semakin pesat pertumbuhannya. Keberadaan perusahaan sebagai salah satu unsur penunjang pembangunan nasional mempunyai peranan yang sangat penting terutama barang dan jasa yang dihasilkan. Sumberdaya manusia merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu perusahaan, begitu juga dengan karyawan yang merupakan salah satu pelaku dalam menentukan keberhasilan dari suatu Bank tersebut, dalam hal ini karyawan haruslah benar-benar mempunyai kemampuan dan keahlian di bidangnya masing masing, kemampuan karyawan dalam menanggapi masalah perbankan tersebut sangat penting, salah satunya sumber daya manusia sebagai faktor yang penting dalam perbankan itu sendiri, harusnya perbankan memberikan suatu perhatian kepada karyawan, dengan demikian akan memberi semangat bekerja bagi seorang karyawan.

Sumber daya yang memerlukan perhatian yang cukup ekstra adalah sumber daya manusia. Sumber daya manusia harus terus dikembangkan, karena beda dengan mesin yang selalu melakukan aktifitas yang sama setiap waktu, sumber daya manusia selalu mengalami perubahan dan perkembangan, karena perubahan yang terjadi tersebut akan dapat menimbulkan berbagai jenis tantangan yang harus dihadapi dan diatasi dengan baik oleh perusahaan. Pencapaian tujuan perusahaan akan terlaksana bila sumber daya manusianya menunjukkan performansi kerja yang tinggi.

Budaya organisasi (*corporate culture*) sering diartikan sebagai nilai-nilai, simbol-simbol yang dimengerti dan dipatuhi bersama, yang dimiliki suatu organisasi sehingga

anggota organisasi merasa satu keluarga dan menciptakan suatu kondisi anggota organisasi tersebut merasa berbeda dengan organisasi lain (Waridin dan Masrukhin, 2006).

Selanjutnya Waridin dan Masrukhin (2006) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah sistem nilai yang diperoleh dan dikembangkan oleh organisasi dan pola kebiasaan dan falsafah dasar pendirinya, yang terbentuk menjadi aturan yang digunakan sebagai pedoman dalam berfikir dan bertindak dalam mencapai tujuan organisasi. Budaya yang tumbuh menjadi kuat mampu memacu organisasi kearah perkembangan yang lebih baik (Robbins, 1996). Hal ini berarti bahwa setiap perbaikan budaya kerja kearah yang lebih kondusif akan memberikan sumbangan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja karyawan.

Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seseorang pemimpin, karena pemimpin merupakan bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja (Bass, 1994 dalam Cahyono 2005). Dukungan kepemimpinan yang baik dan tepat pada suatu organisasi tentunya akan mendorong pegawai untuk berupaya mengembangkan kemampuan pribadi dan meningkatkan kemampuan di masa mendatang yang dipengaruhi oleh umpan balik mengenai kinerja kepemimpinan (Kiswanto, 2010).

Pada kenyataannya, tidak semua pemimpin dalam organisasi bisa memberikan kontribusi positif bagi kinerja orang-orang yang dipimpinnya dalam organisasi tersebut, tidak jarang seorang pemimpin terjebak dalam sikap berkuasa, otoriter, mau menang sendiri, dan kurang menghargai orang-orang yang dipimpinnya. Pemimpin yang demikian ini biasanya akan menimbulkan sikap tidak suka pada diri karyawan yang berimbas pada tidak optimalnya kinerja yang ditampilkan.

Salah satu gaya kepemimpinan yang dianggap dapat memberikan kontribusi positif terhadap kinerja karyawan adalah gaya kepemimpinan transformasional. Gaya kepemimpinan

ini mengadopsi perilaku-perilaku yang dapat memotivasi karyawan untuk memberikan kinerja sebaiknya dengan memberikan penghargaan-penghargaan dan imbalan-imbalan internal yang menyangkut minat-minat pribadi karyawan.

Ketika tercapai sebuah kepercayaan oleh bawahan terhadap pimpinan, maka bawahan akan mampu melakukan pekerjaan secara lebih baik. Hal ini akan membawa dampak positif terhadap kepuasan kerja bawahan, yang pada akhirnya akan membawa pengaruh positif terhadap kehidupan organisasi dan organisasi akan berjalan lebih efektif.

Kepemimpinan transformasional yaitu pemimpin yang memotivasi para pengikutnya untuk bekerja mencapai sebuah tujuan, bukan untuk kepentingan pribadi jangka pendek, dan untuk mencapai prestasi dan aktualisasi diri, bukan demi perasaan aman. Dengan mengekspresikan visinya, pemimpin transformasional mengajak pengikutnya untuk melakukan kerja keras yang memberikan imbalan internal (Ivancevich, dan Matteson, 2005).

Kepemimpinan transformasional merupakan suatu cara untuk mempengaruhi orang lain sedemikian sehingga mereka mau dan rela memunculkan kebajikan dan kapabilitas terbaiknya dalam proses penciptaan nilai. Dengan kata lain pemimpin transformasional adalah pemimpin yang dapat menumbuhkan pemimpin yang lain. Pemimpin transformasional biasanya bersikap proaktif dalam segala hal. Pemimpin transformasional tidak hanya ingin memaksimalkan kinerja, melainkan juga mengembangkan anggota (Hartanto, 2009).

Selain budaya organisasi dan kepemimpinan, faktor kepuasan kerja juga turut mempengaruhi kinerja pegawai. Sebagai individu maupun makhluk sosial, pegawai memiliki berbagai kebutuhan hidupnya tersebut. Apabila organisasi dapat memenuhi kebutuhan mereka, maka karyawan akan bersedia bekerja dengan seluruh kemampuan yang dimiliki demi kemajuan organisasi (Apriani dan Hartoyo, 2013). Kepuasan menjadi pendorong

seseorang melaksanakan suatu kegiatan guna untuk mendapatkan hasil yang terbaik. Oleh karena itu kepuasan kerja adalah respon efektif atau emosional terhadap berbagai aspek dari pekerjaan seseorang (Kreitner dan Kinicki, 2010).

Greenberg dan Baron (2003) dalam Wibowo (2011) mendeskripsikan kepuasan kerja sebagai sikap positif atau negatif yang dilakukan individual terhadap pekerjaan mereka. (Gibson, 2000 dalam Wibowo 2011) menyatakan kepuasan kerja sebagai sikap yang dimiliki pekerja tentang pekerjaan mereka. Hal tersebut merupakan hasil dari persepsi mereka tentang pekerjaan.

Lodge dan Derek (1992) dalam Waridin dan Masrukhin mengemukakan bahwa orang akan merasa puas apabila tidak ada perbedaan antara yang diinginkan dengan persepsinya atas kenyataan. Meskipun terdapat perbedaan akan tetapi kalau perbedaan tersebut positif maka orang atau pegawai akan merasa puas, demikian juga sebaliknya.

Kinerja adalah suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kesiapan dan keterampilan seseorang tidak cukup efektif untuk mengerjakan suatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja juga dapat dikatakan sebagai perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai dan Sagala, 2009). Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika (Sinambela, 2012).

PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB adalah salah satu kantor Bank yang bergerak di bidang jasa dan melayani masyarakat sehingga berperan dalam pembangunan dan mengembangkan bisnis masyarakat. PT BPR Segara Anak Kencana

Aikmel Provinsi Lombok NTB merupakan layanan masyarakat atau sering pula diistilahkan dengan *Agent of Development*. Oleh karena itu PT BPR Seagara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB dalam melakukan kegiatannya berharap dapat melaksanakan produktivitasnya secara efisien, sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

Dalam era globalisasi saat ini, dimana bank dituntut untuk melayani nasabah dengan baik dan tepat waktu, sehingga ketidakdisiplinan merupakan suatu hal yang mesti dihindari untuk tercapainya sebuah tata kelola perbankan yang baik yang berujung pada penyelenggaraan pelayanan yang lebih baik, maka kepemimpinan memegang peranan yang penting untuk mempengaruhi dan menggerakkan bawahan guna mencapai tujuan organisasi agar dapat bekerja secara efektif dan efisien sesuai dengan tuntutan masyarakat saat ini.

Kepemimpinan memegang peranan yang sangat penting dalam manajemen organisasi. Kepemimpinan dibutuhkan manusia karena adanya keterbatasan-keterbatasan tertentu pada diri manusia. Dari sinilah timbul kebutuhan untuk memimpin dan dipimpin. Kepemimpinan didefinisikan kedalam ciri-ciri individual, kebiasaan, cara mempengaruhi orang lain, intraksi, kedudukan dalam organisasi dan persepsi mengenai pengaruh yang sah.

Menurut Dwi Ari Wibawa (2009) Situasi global yang kompetitif ini, mengharuskan perusahaan mempunyai kemampuan bertahan dan menang. Namun, strategi yang bagus saja tidaklah memadai, seorang pemimpin yang handal dibutuhkan oleh perusahaan. Karena seorang pemimpin yang handal bukan saja harus piawai dalam menyusun strategi, tetapi juga dapat menjalankan strategi dengan efektif. Karena pemimpinlah yang akan melahirkan strategi dan sekaligus berupaya keras agar dapat mewujudkan strategi tersebut.

Menurut Imam Gunawan (2009) Kepemimpinan transformasional merupakan sebuah proses dimana pemimpin dan pengikut saling menaikkan diri ketingkat moralitas dan motivasi yang lebih tinggi. Para pemimpin transformasional mencoba menimbulkan

kesadaran pengikut dengan menyerukan cita-cita yang lebih tinggi dan nilai-nilai moral seperti kemerdekaan, keadilan, dan kemanusiaan, bukan didasarkan atas emosi seperti keserakahan, kecemburuan atau kebencian. Kepemimpinan transformasional berkaitan dengan nilai-nilai yang relevan bagi proses pertukaran (perubahan) seperti kejujuran, keadilan dan tanggung jawab yang justru nilai seperti ini hal yang sangat sulit ditemui di Indonesia.

Berdasarkan definisi diatas kepemimpinan memiliki beberapa implikasi antara lain:

1) kepemimpinan berarti melibatkan orang atau pihak lain yaitu para bawahan atau karyawan, para bawahan atau karyawan harus memiliki kemauan untuk menerima arahan dari pemimpin ;2) seorang pemimpin yang efektif adalah seseorang dengan kekuasaannya mampu menggugah pengikutnya untuk mencapai kinerja yang memuaskan; 3) pemimpin harus memiliki kejujuran terhadap diri sendiri, sikap bertanggung jawab yang tulus, pengetahuan, keberanian bertindak sesuai dengan kenyakinan, kepercayaan pada diri sendiri dan orang lain dalam membangun organisasi; 4) pemimpin harus menjadi pelayan bagi para bawahan yang dipimpinya.

Kepemimpinan merupakan tulang punggung pengembangan organisasi karena tanpa kepemimpinan yang baik akan sulit untuk merealisasikan tujuan organisasi dengan baik. Harapannya PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB kedepan akan memiliki pemimpin yang dapat membawa para staf yang dipimpinya dapat melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien yang pada akhirnya akan mendapatkan kinerja karyawan yang sesuai dengan apa yang digariskan oleh PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.

Pemimpin adalah seseorang yang mempunyai kemampuan dan wewenang untuk mengarahkan dan mempengaruhi perilaku orang lain dalam situasi tertentu agar bersedia

bekerja sama untuk mencapai tujuan yang ditetapkan oleh organisasi. Dalam mengarahkan dan mempengaruhi orang yang dipimpinnya, seseorang pemimpin akan melakukan berbagai cara sesuai dengan keadaan bawahan yang dipimpinnya. Cara pemimpin mempengaruhi bawahan dapat bermacam-macam antara lain dengan memberikan gambaran masa depan yang lebih baik, memberikan perintah, memberikan imbalan, melimpahkan wewenang, mempercayai bawahan, memberikan penghargaan, memberikan kedudukan, memberikan tugas, memberikan tanggung jawab dan sebagainya. Gaya kepemimpinan merupakan gaya dalam cara bekerja dan bertingkah laku pemimpin dalam membimbing pengikutnya untuk membuat sesuatu yang diharapkan bisa membantu keberhasilan pemimpin dalam melakukan tugas-tugasnya.

Dari hasil pra survey yang dilakukan oleh peneliti tentang pemimpin di PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB adalah gaya kepemimpinan yang diterapkan di bank ini merupakan gaya kepemimpinan transformasional, itu terlihat dari sifat-sifat keteladanan dari pemimpin baik dalam berperilaku maupun ucapan, dengan memberikan contoh bagaimana dia berperilaku dalam melayani orang lain, pemimpin menunjukkan pada pengikutnya bahwa apa yang dia lakukan bukan untuk kepentingan pribadi tetapi untuk kepentingan lembaga guna mewujudkan visi misinya. Pimpinan juga mengembangkan kompetensi pengikutnya dengan merangsang pemikiran kreatif pengikutnya dengan memperluas cara pandang pengikutnya dengan mengajak berpikir tentang sesuatu hal yang baru dengan berbagai alternatif. Pemimpin mendukung para karyawan untuk maju dan berkembang serta menunjukkan rasa hormat pada anggota dengan memberikan apresiasi pada saat pegawai menunjukkan prestasinya. Dan karyawan mempunyai motivasi dan semangat kerja yang cukup tinggi, Nampak juga para karyawan datang tepat pada waktunya, pemimpin memiliki sifat terbuka dan memberikan kesempatan para karyawan untuk mengutarakan pendapat mereka menyangkut permasalahan dalam bekerja.

Dengan mengetahui gaya kepemimpinan PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB dan fenomena-fenomena yang penulis temukan, penulis merasa perlu mengadakan penelitian mengenai ada tidaknya hubungan budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional dan kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan latar belakang tersebut maka peneliti mengambil judul “ **Analisis Pengaruh Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan Transformasional dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Karyawan**” pada PT BPR Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.

## **B. Lingkup Penelitian**

Meskipun banyak aspek yang menarik untuk diteliti, namun keterbatasan yang dimiliki peneliti, seperti waktu, biaya, dan tenaga, maka penelitian ini dibatasi. Pembatasan ini dimaksudkan agar peneliti tidak terlalu luas dan jelas batas-batasnya, yaitu:

1. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif dan tipe statistik kuantitatif yaitu membuat analisis penghitungan berdasarkan data yang ada dan mendeskripsikannya secara sistematis, faktual, dan akurat mengenai fakta-fakta, sifat-sifat serta hubungan antar fenomena yang diselidiki dengan tidak mengesampingkan bahwa peneliti akan membuktikan hipotesa yang telah dirumuskan sebelumnya.
2. Variabel yang dikaji hanya beberapa variabel yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai, yaitu budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja.
3. Penelitian ini dilakukan pada PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.

## **C. Perumusan Masalah**

Berdasarkan dari latar belakang masalah di atas, maka perumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimanakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB?
2. Bagaimanakah pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB?
3. Bagaimanakah pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB?

#### **D. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah dalam penelitian ini, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Menganalisa pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.
2. Menganalisa pengaruh gaya kepemimpinan transformasional terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.
3. Menganalisa pengaruh kepuasan kerja terhadap kinerja karyawan di PT. Bank Perkreditan Rakyat Segara Anak Kencana Aikmel Provinsi Lombok NTB.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Hasil dari penelitian ini dapat memberi manfaat secara umum sebagai berikut:

1. Bagi Organisasi  
Penelitian ini dapat menjadi masukan atau rekomendasi dalam menerapkan budaya organisasi, gaya kepemimpinan transformasional, dan kepuasan kerja dalam meningkatkan kinerja karyawan yang akhirnya akan meningkatkan kinerja organisasi.
2. Bagi pembaca

Penelitian ini sebagai sumbangan bagi pembaca dan pihak lain yang dapat digunakan sebagai bahan informasi dan rujukan untuk penelitian selanjutnya.

3. Bagi peneliti.

Dengan penelitian ini diharapkan dapat menambah pengetahuan dan wawasan yang telah diperoleh di perkuliahan terutama yang berkaitan dengan penelitian ini.