

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan suatu organisasi tergantung pada kemampuannya untuk mengelola berbagai sumber daya yang dimilikinya. Salah satu yang sangat penting yaitu sumber daya manusia (SDM). Sumber daya manusia senantiasa melekat pada setiap sumber daya organisasi apapun sebagai faktor penentu keberadaan dan peranan dalam memberikan kontribusi kearah pencapaian tujuan organisasi secara efektif dan efisien. Terdapat beberapa fungsi-fungsi sumber daya manusia yang terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian. Setiap organisasi akan selalu berusaha untuk memperbaiki maupun meningkatkan kinerja karyawannya, tujuannya agar apa yang menjadi tujuan dan sasaran perusahaan akan tercapai (Sirait, 2006 : 5).

Pencapaian dalam organisasi tidak lepas dari peran sumber daya manusia. Sumber daya manusia adalah suatu sumber daya yang sangat dibutuhkan oleh suatu organisasi, karena sumber daya manusia berperan penting terhadap jalannya suatu organisasi. Suatu perusahaan beroperasi dengan memadukan antara sumber daya yang ada untuk menghasilkan produksi yang dapat dipasarkan dan dapat di terima oleh konsumen. Sumber daya tersebut bisa berupa modal, manusia dan mesin. Apabila semua sumber daya tersebut dapat dikelola dengan baik maka akan dapat mempermudah perusahaan tersebut dalam mencapai tujuannya. Selain itu sumber daya manusia merupakan elemen yang paling strategik dalam organisasi harus diakui dan diterima oleh manajemen (Siagian, 2010).

Sumber daya dalam hal ini adalah karyawan. Selain merupakan unsur pelaksana dari kebijakan-kebijakan didalam organisasi publik mereka juga makhluk yang mempunyai pikiran, perasaan serta harapan-harapan tertentu. Hal ini sangat memerlukan perhatian tersendiri karena factor –

faktor tersebut makin mempengaruhi prestasi kerja serta kinerja, dedikasi dan kecintaan dalam pekerjaan (Hasibuan, 2014).

Seorang karyawan perlu diperlakukan dengan baik agar karyawan tetap bersemangat dalam bekerja. Pimpinan organisasi dituntut untuk memperlakukan karyawan dengan baik dan memandang mereka sebagai manusia yang mempunyai baik materi maupun non materi. Pimpinan organisasi juga perlu mengetahui, menyadari dan berusaha memenuhi kebutuhan karyawannya, sehingga karyawan dapat bekerja sesuai dengan harapan organisasi. Di sisi lain, karyawan sebagai penggerak organisasi dituntut untuk bekerja dengan lebih bersemangat agar mampu menghadapi persaingan dan dapat mempertahankan keberadaan organisasi. Organisasi bukan hanya mengharapkan karyawan yang mampu, cakap, dan terampil, namun yang lebih penting adalah mereka bersedia bekerja dengan giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal. Kemampuan, kecakapan, dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi organisasi jika mereka tidak mau bekerja keras dengan menggunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya.

Dalam melaksanakan tugas dan fungsinya dengan sebaik mungkin maka dibutuhkan kinerja yang baik sehingga terciptanya hasil kerja yang baik juga bagi perusahaan. Dari kinerja yang baik, karyawan dapat meningkatkan penjualan yang mungkin melampaui target. Effendy (2002 : 194) menyatakan bahwa, kinerja adalah untuk kerja yang merupakan hasil kerja dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi. Menurut Bernadin dan Russel yang dikutip Gomes (2000:135). Kinerja adalah yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu. Kinerja merupakan suatu fungsi kemampuan pekerja dalam menerima tujuan pekerjaan. Berbagai upaya dilakukan untuk meningkatkan kinerja yang dimiliki karyawan untuk mendapatkan hasil yang baik bagi perusahaan. Kesuksesan atau kegagalan suatu perusahaan ditentukan oleh banyak hal, yang salah satunya adalah kepemimpinan yang berjalan dalam organisasi

tersebut. Pemimpin yang sukses adalah pemimpin yang mampu menciptakan komunikasi yang baik dan pendorong bagi bawahannya dengan menciptakan suasana dan budaya kerja yang dapat memacu pertumbuhan dan perkembangan kinerja karyawannya.

Sedarmayanthi (2010) menyatakan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang mampu diperoleh pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut dapat ditunjukkan buktinya secara nyata baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Uraian sebelumnya dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang dapat dicapai baik perseorangan maupun kelompok dalam suatu organisasi sesuai dengan tanggung jawabnya masing-masing dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Beda dengan pendapat Armstrong (Baron dan Armstrong, 2007 memandang manajemen kinerja sebagai proses komunikasi yang dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasannya langsung. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Bank Bukopin dituntut untuk memiliki suatu aturan yang mengikat seluruh jajarannya dalam bertindak sesuai dengan standar tertinggi dalam integritas profesional dan personal di seluruh aspek kegiatan perusahaan, serta mematuhi seluruh undang-undang, tata tertib, peraturan dan kebijakan Perusahaan. Integritas karyawan Bank Bukopin dapat dinilai melalui kedisiplinan karyawan, sehingga dilihat melalui persentasi daftar kehadiran karyawan. Berikut ini data kehadiran karyawan Bukopin Cabang Jember di Tahun 2017

Tabel 1.1
Persentase Kehadiran Karyawan BANK BUKOPIN Cabang Jember

Bulan	Jumlah karyawan	Rata-rata Harian Kerja	Jumlah Ketidakhadiran Karyawan	Nilai / Turun	Persentase %
Januari	63	26	1	-	0,06
Februari	63	26	2	Naik	0,12
Maret	63	26	5	Naik	0,30
April	63	26	4	Turun	0,24
Mei	63	26	3	Turun	0,18
Juni	63	26	4	Naik	0,24
Juli	63	26	2	Turun	0,12
Agustus	63	26	1	Turun	0,06
September	63	26	6	Naik	0,36
Oktober	63	26	5	Turun	0,30
November	63	26	4	Turun	0,24
Desember	63	26	2	Turun	0,12
Jumlah Ketidakhadiran Tahun 2017					2,34

Sumber: Bank Bukopin Cabang Jember, Data Olahan 2018

Berdasarkan tabel 1.1 di atas, dapat disimpulkan bahwa jumlah karyawan Bank Bukopin yang tidak masuk kerja, setiap bulannya mengalami peningkatan dan penurunan. Hasil perhitungan rata-rata menunjukkan bahwa tingkat absensi karyawan dalam periode 1 tahun dari bulan Januari s/d Desember 2017 mencapai 2,34%. Pada bulan September terjadi ketidakhadiran karyawan sebanyak 6 kali. Fenomena ini tidak dapat dianggap luar biasa, karena setiap hari di Bank Bukopin ada acara berdoa dan *sharring* bersama sehingga menumbuhkan motivasi karyawan sehingga karyawan menjadi semangat bekerja. Dari tumbuhnya semangat kerja yang

kuat akan berdampak kinerja karyawan yang baik, dilihat seperti daftar kehadiran karyawan.

Dalam suatu organisasi tidak terlepas dari budaya yang diciptakan dilingkungan organisasi yang bersangkutan. Budaya membedakan lingkungan organisasi yang satu dengan lingkungan organisasi yang lain, baik dalam cara berinteraksi maupun dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Seiring dengan bergulirnya waktu budaya akan terbentuk dalam suatu organisasi yang dapat dirasakan manfaatnya dalam memberi kontribusi bagi organisasi secara keseluruhan. Budaya organisasi memiliki hubungan yang sangat erat dengan kinerja pegawai, karena bisa menciptakan dukungan yang besar bagi karyawan untuk melaksanakan tanggung jawab dengan memberikan kemampuan terbaiknya. Karyawan dituntut untuk selalu kreatif dan menjaga komunikasi antar pegawai lain. Semakin kuat budaya organisasi, semakin besar pula dorongan karyawan untuk maju dan berkembang bersama organisasi.

Menurut Robbins & Coulter (2012) Budaya organisasi adalah nilai, prinsip, tradisi dan sikap yang mempengaruhi cara bertindak anggota organisasi. Sedangkan Kreitner & Kinicki (2007) budaya organisasi adalah nilai dan keyakinan bersama yang mendasari identitas organisasi. Budaya Bank Bukopin merupakan suatu cerminan aturan perilaku yang umum disebut dengan Kode Etik. Dalam menjalankan kegiatan usahanya serta menimbang nature bisnis yang dijalankan Bank Bukopin erat dengan unsur "Trust" (Kepercayaan), maka sebagai suatu organisasi. Berkenaan dengan hal tersebut, Bank Bukopin telah mengembangkan nilai-nilai dasar yang menjadi inti dari pengembangan budaya perusahaan Bank Bukopin yang mencakup 5 budaya perusahaan : 1). Professionalism (Profesionalisme), menguasai tugas dan bertanggung jawab untuk memberikan hasil terbaik, 2). Respect Others (Respek kepada pihak lain, menghargai peran dan kontribusi setiap individu, saling membantu serta peduli lingkungan untuk menghasilkan sinergi positif, 3). Integrity (Integritas), mengutamakan kejujuran, ketulusan, kedisiplinan dan komitmen untuk membangun

kepercayaan, 4). Dedicated to Customer (Mengutamakan nasabah), mengutamakan pelayanan dan kepuasan nasabah, 5). Excellence (Kesempurnaan): melakukan perbaikan terus-menerus untuk meningkatkan nilai tambah dan selalu menjadi yang terbaik (Sumber: Bank Bukopin Cabang Jember).

Untuk mengelola dan mengendalikan berbagai fungsi subsistem dalam organisasi agar tetap konsisten dengan tujuan organisasi dibutuhkan seorang pemimpin. Pemimpin merupakan salah satu bagian penting dalam peningkatan kinerja para pekerja. Disamping itu kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan karyawannya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Perilaku pemimpin mempunyai dampak signifikan terhadap sikap, perilaku dan kinerja karyawan. Ketidakberhasilan pemimpin dikarenakan pemimpin tidak mampu menggerakkan dan memuaskan karyawan pada suatu pekerjaan dan lingkungan tertentu. Tugas pimpinan adalah mendorong bawahan supaya memiliki kompetensi dan kesempatan berkembang dalam mengantisipasi setiap tantangan dan peluang dalam bekerja (Jurnal Trang, 2013).

Gaya kepemimpinan adalah suatu cara yang digunakan oleh seorang pemimpin dalam mempengaruhi perilaku orang lain. Gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang dipergunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Masing-masing gaya tersebut memiliki keunggulan dan kelemahan. Seorang pemimpin akan menggunakan gaya kepemimpinan sesuai kemampuan dan kepribadiannya (Robbins, 2012). Menurut Mifta Thoha (2010: 49) gaya kepemimpinan merupakan norma perilaku yang digunakan oleh seseorang pada saat orang tersebut mencoba mempengaruhi perilaku orang lain. Bentuk Gaya kepemimpinan atasan di Bank Bukopin yaitu: saling berkomunikasi antara atasan dan karyawan, saling memberikan semangat dan motivasi dan lain sebagainya.

Secara garis besar, maka research gap berdasarkan penelitian

terdahulu dapat dijabarkan sebagai berikut:

- a. Budaya organisasi dalam hasil penelitian Maramis (2013), Trang 2013, Warni (2014), Layornado (2016), Sasingkelo, dkk (2016), dan Pangandaheng (2017) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- b. Gaya kepemimpinan dalam hasil penelitian Roscahyo (2013), Warni (2014), Layornado (2016), Sasingkelo, dkk (2016), dan Pangandaheng (2017) menunjukkan pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Trang (2013) menunjukkan hasil pengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kinerja karyawan.

Bank Bukopin adalah salah satu instansi yang didalamnya bekerja individu-individu dengan latar belakang yang berbeda. Sebagai sebuah organisasi, tentunya memiliki budaya sesuai dengan ketentuan yang ditetapkan perusahaan. Budaya organisasi yang telah dianut selama ini diharapkan mampu meningkatkan kinerja para pegawainya dalam rangka pencapaian tujuan organisasi. Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan didapatkan kondisi bahwa tingkat kinerja dari para pegawai di instansi tersebut belum sepenuhnya sesuai yang diharapkan. Hal ini terlihat dari masih adanya pegawai yang datang terlambat dan pulang kantor sebelum waktunya. Di samping itu pada saat jam kerja masih terlihat beberapa pegawai yang meninggalkan kantor. Untuk mencapai tujuan perusahaan dan tujuan karyawan bukanlah hal yang mudah dilakukan, karena efektifitas seorang pemimpin diukur dari kinerja dalam pertumbuhan organisasi yang dipimpinnya serta kepuasan karyawan terhadap pimpinannya. Oleh sebab itu, seorang pemimpin harus dapat mempengaruhi bawahannya untuk melaksanakan tugas yang diperintahkan tanpa paksaan sehingga bawahan secara sukarela akan berperilaku dan berkinerja sesuai tuntutan organisasi melalui arahan pimpinannya. Namun pada kenyataannya masih terdapat banyak karyawan kurang mendapat

dukungan dan perhatian oleh pimpinan sehingga berakibat pada menurunnya kinerja karyawan yang berdampak pada produktifitas perusahaan yang tidak optimal sehingga tidak dapat mencapai tujuan perusahaan.

Fenomena ini diduga masih ada kaitanya dengan budaya organisasi dan gaya kepemimpinan pada instansi ini, namun hal ini masih perlu pembuktian melalui penelitian empiris. Oleh karena itu budaya dan organisasi merupakan salah satu elemen kunci pengelolaan sumber daya manusia yang menentukan keberhasilan dan kehancuran organisasi, maka penting untuk menganalisis budaya organisasi dan gaya kepemimpinan sebagai upaya menumbuhkan kinerja pegawai pada Bank Bukopin Cabang Jember.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah yang akan diangkat oleh peneliti adalah sebagai berikut :

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Bukopin Cabang Jember ?
2. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan Bank Bukopin Cabang Jember ?

1.3 Tujuan Penelitian

Sejalan dengan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian ini sebagai berikut:

1. Untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan Bank Bukopin Cabang Jember.
2. Untuk menganalisis gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan Bank Bukopin Cabang Jember.

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dibangun suatu model yang bermanfaat bagi pihak-pihak yang berkepentingan antara lain :

1. Bagi Peneliti; Untuk menambah wawasan dan pengetahuan tentang budaya organisasi, gaya kepemimpinan dan kinerja karyawan Bank Bukopin Cabang Jember.
2. Bagi Instasi; Penelitian ini dapat di jadikan sebagai tambahan informasi tentang budaya organisasi, gaya kepemimpinan dalam rangka meingkatkan kinerja karyawan Bank Bukopin Cabang Jember.

