BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah Penelitian

Perbankan sebagai suatu lembaga keuangan kepercayaan masyarakat yang memegang peranan penting dalam sistem perekonomian. Sehingga dapat dikatakan bahwa bank merupakan urat nadi dari sistem keuangan yang beraktifitas meneriman simpanan dari masyarakat dalam bentuk tabungan, giro, deposito dan dalam bentuk lainnya yang kemudian dan yang terkumpul dari masyarakat tersebut disalurkan kembali ke masyarakat dalam bentuk kredit. Sebagai badan usaha yang bergerak dalam bidang jasa. Kepercayaan dari semua pihak terkait adalah hal yang sangat penting baik bagi pemilik dan pengelola bank maupun masyarakat sebagai pengguna jasa bank. Adapun berdasarkan data Badan Perbankan Indonesia setidaknya terdapat 115 bank di Indonesia, salah satunya Bank Perkreditan Rakyat (BPR).

Bank Konvesional adalah bank yang menjalankan kegiatan usahanya secara konvensional. Jenis-jenis bank yang terdapat didalam bank konvensional adalah bank umum dan bank perkreditan rakyat (BPR). Di Indonesia BPR sudah menjadi bagian dari perekonomian yang sangat diterima masyarakat sebagai lembaga keuangan yang sangat membantu dalam hal keuangan. BPR (Bank Perkreditan Rakyat) merupakan salah satu bank yang terkenal untuk melayani golongan pengusaha mikro, kecil dan menengah. BPR tidak hanya sekedar

menyalurkan kredit kepada para pengusaha mikro, kecil dan menengah, tetapi juga menerima simpanan dari masyarakat. Untuk kelancaran proses perkreditan atau kredit antara pihak bank dan nasabah, pihak bank perlu menilai dan menentukan kelayakan nasabah sebelum memberikan keputusan. Dalam hal ini pihak bank dituntut untuk dapat mengambil keputusan dengan cepat yang dibantu adanya sistem pendukung bank dan selektif mengingat persaingan bisnis yang kompetitif.

Salah satu BPR yang turut bersaing kompetitif adalah PT. Bank Perkreditan Rakyat Lestari Bali yang difokuskan pada cabang PT. BPR Lestari Bali yang ber alamat di JL. Teuku Umar No. 110, kel. Dauh Puri Kauh, kec. Denpasar Barat, kota Denpasar, Prov. Bali. BPR Lestari merupakan lembaga keuangan bank yang menerima simpanan dalam bentuk deposito berjangka, tabungan serta menghimpun dan menyalurkan dana sebagai usaha.

Dari data yang diperoleh, dapat diketahui bahwa jumlah pendapatan operasional BPR Lestari Bali mengalami penurunan sebesar 15,25%. Dimana pada tahun 2018 sampai 2020 setiap tahunnya mengalami penurunan laba. Perolehan laba ditahun 2018 sebesar 185 miliar dan ditahun 2019 menurun menjadi 177 miliar dan kemudian ditahun 2020 kembali mengalami penurunan menjadi sebesar 150 miliar. Penurunan jumlah pendapatan laba operasional tersebut menunjukkan bahwa kinerja dari karyawan pun mengalami penurunan. Maka dari itu, perlunya untuk mengetahui variabel- variabel yang mempengaruhi terjadinya penurunan kinerja karyawan dan penurunan jumlah laba yang dimiliki perusahaan.

Kinerja merupakan perwujudan kerja yang dilakukan oleh karyawan atau perusahaan. Kinerja yang baik merupakan langkah untuk mencapai tujuan organisasi, sehingga perlu diupayakan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara 2009:9). Suatu perusahaan atau organisai yang baik adalah yang berusaha meningkatkan kemampuan SDM, karena hal tersebut merupakan faktor kunci untuk meningkatkann kinerja karyawan, peningkatan kinerja karyawan akan membawa kemajuan bagi perusahaan untuk dapat bertahan dalam suatu persaingan lingkungan bisnis yang tidak stabil. Menurut Effendy (2018) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisai yang dimulai dari proses awal sampai akhir sebagai hasil yang didapat.

Beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja menurut Mangkunegara (2000:67) adalah faktor kemampuan (*ability*) dimana faktor kemampuan secara psikologis, kemampuan seorang karyawan terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan pendidikan. Dan faktor motivasi (*motivation*). Terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi kerja. Wirawan (2009, h.5) menyebutkan jika kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau profesi dalam waktu tertentu. Jadi kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya sesuai dengan kriteria yang telah ditetapkan. Setiap karyawan dituntut untuk memberikan kontribusi positif melalui kinerja yang baik. Mengingat kinerja organisasi sangat bergantung kepada kinerja

karyawan. Dessler (2006) kinerja karyawan merupakan prestasi, yakni perbandingan antarra hasil kerja yang dilihat secara nyata dengan standar kerja yang telah ditetapkan organisasi. Dengan demikian kinerja karyawan merupakan hal yang penting bagi perusahaan serta dari pihak karyawan itu sendiri, oleh karena itu, kinerja karyawan akan berjalan dengan efektif apabila didukung oleh gaya kepemimpinan diiringi dengan motivasi kerja dan disiplin kerja.

Dalam suatu organisai tentu perlu adanya pimpinan dan bawahan. Pemimpin perusahaan menjadi sumber yang paling penting dalam pencapaian peningkatan kinerja karyawan dan profitabilitas perusahaan. Koesmono (2007, h.30) mengungkapkan bahwa keberadaan seorang pemimpin dalam organisasi dibutuhkan untuk membawa organisai kepada tujuan yang telah ditetapkan. Pemimpin biasanya menerapkan gaya kepemimpinan tertentu untuk mempengaruhi kinerja karyawannya. Gaya kepemimpinan merupakan suatu cara untuk mempengaruhi anggota karyawannya yang dinyatakan dalam bentuk pola tingkah laku atau kepribadian, kesesuaian antara gaya kepemimpinan, norma, dan kultur organisai dipandang sebagai suatu prasyarat kunci sukses kinerja karyawan mencapai tujuan (Yukl, 2004). Robbins (2007, h.448) mengungkapkan bahwa terdapat empat macam klasifikasi kepemimpinan *Path Goal* yakni (1) gaya kepemimpinan direktif (2) gaya kepemimpinan suportif (3) gaya kepemimpinan paritipatif (4) gaya kepemimpinan berorientasi pada tugas.

Bermacam-macam gaya kepemimpinan dapat digunakan oleh seorang pemimpin untuk mempengaruhi dan memotivasi karyawannya sehingga dapat meningkatkan kinerja karyawan dalam melakukan pekerjaan. Kemajuan perusahaan sangat ditentukan oleh kinerja karyawan dalam menjalankan seluruh

tugas dan tanggung jawabnya. Maka dari itu perlu adanya gaya kepemimpinan yang mampu mengelola karyawan agar dapat bekerja secara baik untuk memajukan perusahaan. Para atasan terkadang sering tidak memperhatikan kinerja karyawan, penurunan perusahaan dapat diakibatkan dari kurangnya kinerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, akibat gaya kepemimpinan yang kurang efektif baik. Dalam hal ini pemimpin tidak mampu sebagai panutan dan tidak melaksanakan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning*, *organizing*, *actuating*, dan *controling*. Kurang terciptanya hubungan yang kuat antara pemimpin dan karyawan yang bisa merangkul serta mengembangkan kemampuan karyawan, pemimpin tidak menjadi inspirasi bagi karyawan yang untuk memotivasi yang kemudian bisa menciptakan suasana kerja yang baik. Perusahaan harus memperhatikan kesejahteraan karyawan yang dinilai dari pemberian penghargaan, promosi, gaji serta kompensasi lainnya. Pengembangan melalui p rogram pelatihan yang digunakan dalam perusahaan sehingga bisa membangun karyawan dari faktor individu, psikologis dan juga organisasi. Jika karyawan memiliki rasa keterikatan yang tinggi dengan perusahaan, hal tersebut akan meningkatkan kinerja perusahaan (Baumruk & Gorman, 2006).

Motivasi menurut Robbins & Timothy (2009) mendefinisikan motivasi (*motivation*) sebagai proses yang menjelaskan intensitas, arah dan kekuatan seorang individu untuk mencapai tujuannya. Hakim (2006) menyebutkan salah satu faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan yaitu faktor motivasi, dimana motivasi merupakan kondisi yang menggerakan seseorang berusaha untuk mencapai tujuan atau mencapai hasil yang diinginkan. Sedangkan menurut Robbins (2002) motivasi merupakan keinginan untuk melakukan sesuatu dan

menentukan kemampuan bertindak untuk memuaskan kebutuhan individu. Dengan segala kebutuhan tersebut, seseorang dituntut untuk bekerja lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dengan seseorang memiliki motivasi yang tinggi dalam melakukan pekerjaannya, maka kinerja seseorang didalam perusahaan akan meningkat dan target perusahaan akan tercapai.

Rivai (2011:838) berpendapat pada dasarnya motivasi dapat memacu karyawan untuk bekerja keras sehingga dapat mencapai tujuannya, dengan hal demikian akan meningkatkan kinerja karyawan sehingga berpengaruh terhadap pencapaian tujuan perusahaan. Hal ini berarti bahwa setiap peningkatan motivasi kerja pegawai akan memberikan peningkatan yang sangat berarti bagi peningkatan kinerja pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya. Motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mau bekerja sama, bekerja secara efektif dan terintergasi dengan segala daya upaya untuk mencapai pemenuhan kebutuhan Hasibuan (2008:21).

Kurangnya pihak perusahaan dalam memotivasi karyawan, seperti pemberian hadiah atau sebuah penghargaan atas hasil yang dicapai karyawan, sebuah promosi, kenaikan jabatan dan kenaikan gaji serta kurangnya motivasi dalam hal yang membangun karyawan, memberi semangat karyawan dalam pekerjaan agar lebih giat dalam bekerja. Kurangnya Praktek pemeliharaan hubungan karyawan yang ada pada suatu perusahaan dapat berpengaruh untuk kinerja karyawan. Salah satu cara yang ditempuh oleh perusahaan untuk mendorong karyawannya berprestasi lebih baik lagi yaitu dengan memberikan hadiah, promosi, penghargaan atau lainnya. Motivasi kerja karyawan dalam suatu organisasi dapat dianggap sederhana dan dapat pula menjadi masalah kompleks,

karena pada dasarnya manusia mudah untuk dimotivasi dengan memberikan apa yang menjadi keinginannya. Adanya motivasi kerja yang dimiliki oleh karyawan didalam bekerja akan membuat karyawan dapat menghasilkan kinerja yang sesuai dengan ekspektasi perusahaan guna membantu perusahaan mencapai tujuan dan dengan pemberian motivasi yang tepat akan dapat menimbulkan semangat, gairah dan keikhlasan kerja dalam diri seseorang.

Keberadaan disiplin kerja sangat diperlukan dalam suatu perusahaan karena dalam suasana disiplinlah perusahaan akan dapat dengan mudah melaksanakan program kerja untuk mencapai tujuan perusahaan. Hasibuan (2007) menyatakan kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati semua peraturan perusahaan dan norma sosial yang berlaku. Menurut Siagin (2008) disiplin merupakan tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Sama halnya dengan Sinambela (2016) yang mengatakan disiplin bermanfaat untuk mendidik karyawan dalam mematuhi dan menaati peraturan, prosedur, serta kebijakann yang ada sehingga menghasilkan kinerja yang baik.

Disiplin kerja merupakan ketaatan dan kepatuhan karyawan terhadap aturan yang dibuat dan diterapkan dalam perusahaan. Disiplin kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan karena semakin baik disiplin kerja karyawan, maka semakin tinggi pula kinerja yang dicapai karyawan Hasibuan (2010). Menurut Sutrisno (2009:90) dalam menerapkan disiplin kerja perusahaan harus membuat peraturan yang bersifat jelas, mudah dipahami dan adil, yaitu berlaku bagi pemimpin yang tertinggi maupun bagi karyawan terendah.

Didalam perusahaan dapat diketahui bahwa masih terdapat karyawan yang tidak disiplin dalam bekerja seperti masih adanya karyawan yang datang tidak tepat waktu, mendahului saat jam pulang kerja tidak sesuai waktu yang ditentukan. Dalam pengerjaan tugas yang diberikan karyawan masih ada yang tidak efisien dalam penyelasaiannya. Disiplin kerja harus dimiliki setiap karyawan dan harus dibudayakan dikalangan karyawan agar dapat mendukung tercapainya tujuan organisasi karena merupakan wujud dari kepatuhan terhadap aturan kerja dan juga tanggung jawab diri terhadap organisasi atau perusahaan. Tanpa adanya disiplin kerja yang tinggi sulit bagi perusahaan untuk berhasil. Dalam menegakkan disiplin kerja setiap pelanggar disiplin kerja dikenakan sanksi atau hukuman. Pelanggar disiplin adalah setiap ucapan dan perbuatan karyawan yang melanggar ketentuan-ketentuan atau aturan-aturan disiplin kerja karyawan baik yang dilakukan, sedangkan hukuman disiplin adalah hukuman yang dijatuhkan kepada karyawan karena melanggar aturan disiplin kerja karyawan. Tingkat dan jenis hukuman menurut Wursanto (1995:148) dibedakan menjadi: 1) Hukuman ringan seperti teguran lisan, teguran tertulis dan pernyataan tidak puas secara tertulis 2) Hukuman sedang, meliputi penundaan kenaikan gaji dan kenaikan jabatan 3) Hukuman berat, meliputi penurunan jabatan yang setingkat lebih rendah, pembebasan dari jabatan, dan pemberhentian dengan tidak hormat.

Sebagaimana diuraikan sebelumnya, perkembangan perbankan terus mengalami peningkatan sejalan dengan peningkatan jumlah nasabah di bank BPR yang ada di Bali. Meningkatnya jumlah laba tersebut telah menumbuhkan persaingan kompetitif. Nasabah memiliki banyak pilihan bank yang dapat digunakan sebagai tempat mereka mendapatkan pelayanan atau jasa perbankan

yang ingin mereka dapatkan. Berdasarkan permasalahan pada latar belakang penelitian tersebut, maka dipandang perlu untuk melakukan penelitian yang dituangkan dalam judul "**Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Perkreditan Rakyat Lestari Bali".**

1.2 Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang penelitian diatas, maka dapat di identifikasikan beberapa permasalahan yang terjadi pada PT. BPR Lestari Bali sebagai berikut.

(1) Terjadi penurunan kinerja karyawan dari PT. BPR Lestari Bali. Hal tersebut dilihat dari data pendapatan laba operasional yang mengalami penurunan.

(2) Gaya kepemimpinan dari PT. BPR Lestari Bali yang kurang efektif mengakibatkan penurunan kinerja karyawan dan jumlah pendapatan.

(3) Kurangnya motivasi kerja pada karyawan PT. BPR Lestari Bali mengakibatkan penurunan kinerja karyawan dan jumlah pendapatan.

(4) Kurangnya disiplin kerja dari karyawan PT. BPR Lestari Bali mengakibatkan penurunan kinerja karyawan dan jumlah pendapatan.

1.3 Pembatasan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah di atas, maka dalam penelitian ini difokuskan dan dibatasi untuk mengetahui tiga variabel bebas dan satu variabel terikat. Gaya kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja sebagai variabel bebas berpengaruh terhadap kinerja karyawan sebagai variabel terikat pada PT. BPR Lestari Bali.

1.4 Rumusan Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang diatas, maka rumusan masalah yang diajukan dalam penelitian ini sebagai berikut:

(1) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Lestari Bali?

(2) Apakah ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Lestari Bali?

(3) Apakah ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Lestari Bali.

(4) Apakah ada pengaruh gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Lestari Bali.

1.5 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah maka tujuan penelitian ini adalah untuk menguji penjelasan mengenai bagaimana pengaruh sebagai berikut:

(1) Ada pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT. BPR Lestari Bali.

(2) Ada pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Lestari Bali.

(3) Ada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Lestari Bali.

(4) Ada pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi kerja, dan Disiplin kerja terhadap kinerja karyawan di PT. BPR Lestari Bali.

1.6 Manfaat Hasil penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan dua manfaat yaitu manfaat : manfaat teoritis dan manfaat praktis. Secara rinci kedua manfaat hasil penelitian tersebut sebagai berikut.

(1) Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat memberikan pengembangan ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia yang terkait dengan gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja.

(2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan oleh pihak manajemen PT. BPR Lestari Bali sebagai tambahan informasi dan pertimbangan atau masukan untuk menetukan kebijakan mengenai gaya kepemimpinan, motivasi kerja, dan disiplin kerja.