

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Salah satu tolak ukur dari keberhasilan kerjasama antara perusahaan dengan karyawannya adalah dengan meningkatnya produktifitas *output* perusahaan melalui kinerja karyawan yang optimal. Hal ini tentunya dapat timbul dari adanya rasa nyaman dan saling percaya antara karyawan dengan perusahaan tempatnya bekerja, sehingga membuat karyawan dapat termotivasi dalam melakukan pekerjaannya dengan sepenuh hati dan mampu bersikap professional serta bersedia untuk mengabdikan (terikat) baik secara lahir (fisik) maupun batin (emosi) dengan perusahaan.

Menurut Wirawan (2009) dalam Syaharuddin (2016) *Employee Job Performance* (kinerja) adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu.

Sementara Srimulyani (2013) juga mendefinisikan bahwa *Employee job Performance* (kinerja) karyawan adalah seberapa banyak para karyawan memberi kontribusi kepada perusahaan meliputi kuantitas *output*, kualitas *output*, jangka waktu kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif.

Lebih lanjut, Robbins (2015) menjelaskan bahwa *Employee Job Performance* (kinerja) merupakan gambaran tingkat seberapa besar pencapaian pelaksanaan tugas suatu organisasi dalam menjalankan visi dan misi organisasi tersebut.

Dari pendapat beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan definisi *Employee Job Performance* (kinerja) merupakan hasil atas usaha yang dilakukan seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan dan tanggung jawab yang diberikan.

Dalam sebuah perusahaan, tingkat kinerja masing-masing karyawan tentunya beragam ada karyawan yang telah berusaha optimal dalam bekerja ada juga karyawan yang masih belum memberikan kinerja optimalnya terhadap perusahaan tempatnya bekerja. Namun seluruh hasil kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan sama-sama memiliki dampak yang berpengaruh bagi peningkatan kualitas perusahaan karena kinerja karyawan juga merupakan cerminan dari citra perusahaan yang dapat ditampilkan para karyawan sebagai identitas perusahaan dan dilihat serta dinilai langsung oleh masyarakat luar.

Masyarakat kini cenderung menilai kualitas suatu perusahaan dari kinerja karyawannya. Sebagai contoh, dalam dunia perbankan masyarakat luar yang menjadi nasabah dari bank terkait tentunya juga menilai sikap dan perilaku dari karyawan bank yang melayaninya. Masyarakat yang kurang puas dengan pelayanan bank bahkan dapat melakukan keluhan melalui situs/*web* dan *customer care* bank tersebut. Kinerja karyawan dapat mengalami kenaikan maupun penurunan seiring dengan berjalannya waktu dan juga karena dipengaruhi oleh beberapa faktor, baik dari luar maupun dari dalam perusahaan. Maka dari itu,

pendampingan dan juga dukungan dari berbagai pihak sangat penting guna mempertahankan kinerja seorang individu untuk terus maju. Karena kinerja karyawan juga mempengaruhi banyak aspek bagi keberhasilan individu, atasan, serta tujuan perusahaan.

Karyawan yang mendedikasikan dirinya bekerja secara optimal pada perusahaan tentu akan menambah nilai positif pada dirinya terhadap perusahaan dan atasan tempatnya bekerja dan akan menjadi salah satu faktor penting guna menaikkan tingkatan karir karyawan tersebut serta kinerja karyawan yang baik secara otomatis akan berpengaruh positif terhadap kenaikan kualitas dan reputasi perusahaan/ organisasi tempatnya bekerja.

Kinerja juga merupakan salah satu aspek penting yang dinilai perusahaan/organisasi dalam memilih dan mempertahankan Sumber Daya Manusia yang bekerja pada perusahaannya selain sikap (*attitude*) dan kedisiplinan individu.

Melihat pentingnya peran *Employee Job Performance* (kinerja karyawan) pada suatu organisasi / perusahaan maka diperlukannya beberapa strategi dari perusahaan untuk dapat meningkatkan outputnya melalui kinerja karyawan serta untuk mempertahankan kelangsungan perusahaan dimasa mendatang.

Banyak faktor yang turut mempengaruhi peningkatan kinerja dengan diri seorang karyawan terhadap perusahaannya salah satunya adalah adanya keterikatan yang jelas pada status antara karyawan dengan perusahaan/organisasi tempatnya bekerja, faktor ini disebut *Employee Engagement*.

*Employee Engagement* merupakan salah satu strategi yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk memiliki keterikatan dengan pihak yang terlibat didalamnya baik keterikatan secara fisik maupun emosional. Seseorang atau pihak yang telah terikat dengan sesuatu cenderung akan lebih mendedikasikan dirinya dengan pihak pengikat tersebut. Begitu juga dalam hal organisasi atau bekerja, karyawan yang telah terikat kontrak secara sah dan tetap (*engaged*) dengan perusahaan cenderung akan berkontribusi penuh dalam memaksimalkan kinerjanya pada perusahaan. Hal ini sesuai dengan pendapat Markos & Sridev (2010) seseorang yang *engaged* akan secara emosional mendedikasikan dirinya kepada organisasi dan secara penuh berpartisipasi didalam pekerjaannya dengan antusias yang besar untuk kesuksesan dirinya dan atasan mereka.

Lebih lanjut Robbins (2015) menjelaskan bahwa *Employee Engagement* juga merupakan investasi atas fisik, kognitif dan energi emosional karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan. Bagi organisasi atau perusahaan, *Employee Engagement* seorang karyawan juga memiliki peran penting dalam upaya mencapai kesuksesan tujuan organisasi serta untuk mempertahankan kelangsungan perusahaan dimasa mendatang.

*Employee Engagement* juga diharapkan dapat membawa dampak yang cukup besar bagi peningkatan kualitas *output* perusahaan tersebut. Hal ini disebabkan oleh aspek dari *engagement* itu sendiri yang meliputi keterikatan dalam sisi emosi, keterikatan fisik serta keterlibatan penuh dalam tanggung jawab kerja.

Selain *Employee Engagement*, terdapat faktor pendorong kinerja lainnya yang tidak kalah penting yaitu *Work Motivation*. Istilah Motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa Latin yaitu “*movere*” yang berarti “menggerakkan” (*to move*).

Robbins dan Judge (2015) mendefinisikan motivasi sebagai sebuah proses yang menyebabkan intensitas (tujuan), arahan, dan usaha yang berkelanjutan (kegigihan) dari individu terhadap tujuannya.

Motivasi Kerja tentunya sangat penting untuk dimiliki dalam diri seorang karyawan, karena individu yang memiliki motivasi cenderung akan lebih semangat dalam mewujudkan tujuannya. Motivasi juga merupakan salah satu faktor yang membuat karyawan dapat bertahan dan optimal dalam melakukan tanggungjawab kerjanya secara lebih terarah. Seorang yang termotivasi cenderung akan terus berproses maju dibandingkan dengan individu yang mengalami demotivasi atau *stuck*.

Jika membahas kinerja karyawan tentunya tidak luput juga dari peran pimpinan (atasan) perusahaan / organisasi dalam memberikan arahan serta semangat kepada para pekerjanya. Faktor ini disebut juga dengan Gaya Kepemimpinan. Menurut pendapat Ardana (2011) gaya kepemimpinan ialah pola perilaku yang akan ditunjukkan oleh pemimpin dalam mempengaruhi orang lain atau karyawan. Pola perilaku tersebut dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti nilai-nilai, asumsi, persepsi, harapan maupun sikap yang ada dalam diri pemimpin.

Pendapat ini juga didukung oleh penelitian yang dilakukan Suryadhana (2011) yang menjelaskan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan atasan untuk menggerakkan dan mengarahkan bawahannya dalam mencapai tujuan yang diharapkan. Seorang pemimpin juga dituntut untuk dapat mengendalikan bawahannya agar dapat melaksanakan tugas sesuai dengan bidangnya.

Seorang pemimpin yang baik bukan hanya yang mampu memerintah dan menilai kinerja anggotanya, tetapi juga mampu untuk membimbing dengan memberikan arahan dan bantuan kepada bawahannya. Pemimpin yang baik juga hendaknya dapat lebih mengenal dan memahami para anggotanya dari segi emosional agar kerjasama yang dilakukan dapat berjalan secara dua arah dengan optimal.

Banyak jenis Gaya Kepemimpinan yang dapat diterapkan dalam menjalankan tugas sebagai seorang atasan namun pemilihan strategi penerapan gaya kepemimpinan ini juga sangatlah penting guna kelangsungan kerjasama antara pimpinan dengan karyawan/anggotanya.

Pendapat ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Waridin dan Bambang Guritno (2005) dalam Rohani (2014) Gaya Kepemimpinan pada dasarnya menekankan untuk menghargai tujuan individu sehingga nantinya para individu akan memiliki keyakinan bahwa kinerja aktual akan melampaui harapan kinerja mereka. Seorang pemimpin harus menerapkan gaya kepemimpinan yang paling tepat guna mengelola bawahannya karena seorang pemimpin sangat mempengaruhi keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuannya.

Selain itu SDM yang mendapat perhatian serta dukungan yang penuh dari atasan cenderung akan melakukan pekerjaannya dengan ikhlas dan positif yang memungkinkan akan terciptanya peningkatan kinerja serta output yang optimal. SDM akan jauh lebih termotivasi menjadi pribadi yang lebih baik untuk diri sendiri, karir, atasan, serta perusahaan tempatnya bekerja.

Sebaliknya, jika gaya kepemimpinan yang diterapkan atasan tidak sesuai hasil yang optimal serta penurunan efektivitas kerja karyawan mungkin saja terjadi, hal ini dapat disebabkan karena karyawan merasa bahwa pemimpin kurang membantu dan memahaminya sebagai *partner* kerja.

Melihat hubungan antara ketiga variabel independen (*Employee Engagement*, *Work Motivation*, dan Gaya Kepemimpinan) terhadap 1 variabel dependen (*Employee Job Performance* atau Kinerja) yang sesuai dengan fenomena yang terjadi pada salah satu perusahaan yaitu Bank Bukopin Pusat dimana terjadinya penurunan jumlah karyawan Bank Bukopin Pusat.

Hal ini tentu menarik untuk diteliti lebih lanjut guna mengetahui hubungan dampak yang ditimbulkan dari penurunan jumlah karyawan Bank Bukopin Pusat dari tahun 2018- 2019 dan mengetahui penyebab terjadinya penurunan jumlah karyawan tersebut kaitannya dengan 3 variabel independen yang akan diteliti.

Bank Bukopin merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dibidang Jasa Perbankan. Bank Bukopin sendiri memiliki Visi “Menjadi Lembaga Keuangan pilihan utama di Indonesia” dengan menjalankan Misi “Memahami dan Memberi solusi kepada Nasabah”. Bukopin juga memiliki Budaya perusahaan yaitu “ICCAN” yang merupakan singkatan dari: *Integrity, Competent, Care, Accountable, and Never Give Up*. Nilai-nilai tersebut harus diterapkan oleh seluruh jajaran perusahaan dalam rangka mencapai visi serta diharapkan dapat tercermin dalam kinerja seluruh karyawan perusahaan guna memaksimalkan *output* Bank Bukopin.

Peneliti sendiri telah melihat dan merasakan menjadi bagian dari organisasi/ perusahaan Bukopin selama 7 bulan sebagai karyawan magang sehingga peneliti merasa tertarik untuk mengetahui hubungan antara variabel independen dan dependen yang akan diteliti pada perusahaan ini.

Menyadari pentingnya kerjasama antara karyawan, pimpinan dan perusahaan yang dapat memberikan kontribusi besar terhadap karir karyawan serta keberhasilan tujuan perusahaan. Berdasarkan uraian diatas maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian ini terhadap Bank Bukopin Pusat. Dengan menjadikan karyawan Bank Bukopin Pusat sebagai objek yang akan diteliti guna mengetahui pengaruh dari variable yang diteliti yaitu *Employee Engagement, Work Motivation*, dan Gaya Kepemimpinan terhadap keoptimalan *Employee Job Performance* (kinerja karyawan). Yang dituangkan kedalam penelitian yang berjudul



“Analisis Pengaruh *Employee Engagement*, *Work Motivation*, dan Gaya Kepemimpinan Terhadap *Employee Job Performance* Karyawan Bank Bukopin Pusat”.

## 1.2 Ruang Lingkup Masalah

Berikut adalah ruang lingkup masalah yang akan dibahas dalam penelitian ini:

1. Penelitian yang dilakukan oleh penulis merupakan pengembangan dari hasil penelitian terdahulu.
2. Penelitian yang dilakukan oleh penulis menggunakan metode modifikasi dari hasil-hasil penelitian terdahulu.
3. Variabel Independen yang ada dalam penelitian ini adalah *Employee Engagement*, *Work Motivation* dan Gaya Kepemimpinan. Ketiga variable tersebut dipilih menjadi variable independen karena dapat memberikan dampak yang nyata kepada variabel dependen.
4. Sementara Variabel Dependen yang memiliki keterkaitan dengan Variabel Independen yang telah disebutkan diatas adalah *Employee Job Performance* atau Kinerja.
5. Objek penelitian ini dikhususkan bagi karyawan Kantor Bank Bukopin Pusat dengan status karyawan tetap dan sudah bekerja minimal 2 tahun pada Bank Bukopin dan memiliki jenjang pendidikan minimal sampai dengan SMA. Penelitian ini akan mengukur tingkat *employee job performance* karyawan Bank Bukopin melalui variabel *employee engagement*, *work motivation* serta gaya kepemimpinan atasan

yang dilalui karyawan Bank Bukopin Pusat selama bekerja.

### 1.3 Identifikasi Masalah

Diketahui data jumlah karyawan Bank Bukopin Pusat selama tahun 2018-2019 adalah sebagai berikut:

Total Karyawan Bank Bukopin Pusat (Tahun 2018) = 1.262 Orang Karyawan

Total Karyawan Bank Bukopin Pusat (Tahun 2019) = 1.160 Orang Karyawan

Data tersebut diperoleh langsung dari divisi SDM Bank Bukopin Pusat dengan metode wawancara. Berdasarkan Data Total karyawan Bank Bukopin Pusat dalam rentang waktu satu tahun (2018-2019) terdapat penurunan Jumlah Total Karyawan sebanyak 102 karyawan. Dari total karyawan tahun 2018 sebanyak 1.262 karyawan menjadi 1.160 karyawan ditahun 2019.

Jika dihitung selama satu tahun / 12 bulan, maka rata-rata dalam 1 bulan terjadi penurunan 8-9 orang karyawan Bank Bukopin Pusat. Angka ini tentunya terhitung cukup tinggi sehingga menarik untuk dianalisa faktor penyebab penurunan jumlah karyawan tersebut.

Fenomena penurunan jumlah karyawan ini tentunya terjadi karena beberapa kemungkinan seperti *Resign*, *PHK*, *Job Rotation*, maupun Habis Masa Kerja/ Pensiun. Penurunan jumlah karyawan ini tentunya juga akan membawa dampak positif maupun negatif terhadap perusahaan.

Salah satu dampak yang paling penting yang harus diperhatikan adalah mengenai dampak kinerja karyawan yang menjadi cerminan dari hasil *output* perusahaan. Seperti yang dilansir oleh *web cncindonesia.com*, PT Bank Bukopin Tbk berhasil meraih 4 penghargaan dalam penganugerahan Infobank Digital Brand Awards 2019. Penghargaan diberikan untuk produk Tabungan SiAga Bukopin, Kartu Debit Bukopin, Kartu Kredit Bukopin, dan Kredit Pemilikan Rumah (KPR) Bukopin. Penghargaan diterima oleh *General Manager* Bisnis Kredit Konsumer Dewi Ekawati dan *General Manager* Pengembangan Bisnis Konsumer dan Digital Iman Hurustyadi pada Kamis, 16 Mei 2019.

Tentunya berbagai penghargaan yang diterima perusahaan merupakan hasil dari kerjasama yang baik antara atasan dan karyawan perusahaan. Untuk mengetahui apakah penurunan jumlah karyawan yang terjadi pada Bank Bukopin Pusat ikut berpengaruh terhadap tinggi rendahnya Kinerja karyawan dalam perusahaan, maka peneliti menggunakan 3 variabel yang diharapkan dapat menjadi indikator pembantu dalam mengetahui hubungan antara penurunan jumlah karyawan dan Kinerja karyawan itu sendiri.

Adapun ke 3 variabel yang dipilih adalah *Employee Engagement*, *Work Motivation*, serta Gaya Kepemimpinan yang diharapkan mampu menjawab alasan penyebab penurunan jumlah karyawan pada Bank Bukopin Pusat. Dan ke 3 variabel tersebut juga akan diteliti guna melihat pengaruhnya terhadap *Employee Job Performance* atau Kinerja karyawan yang masih aktif pada Bank Bukopin Pusat.

Dalam penelitian ini diharapkan mampu mengetahui seberapa besar pengaruh dari variabel independen (*Employee Engagement*, *Work Motivation*, dan Gaya Kepemimpinan) terhadap variabel Dependen (*Employee Job Performance* / Kinerja) yang diteliti terhadap kasus yang terjadi pada Bank Bukopin Pusat.

#### 1.4 Rumusan Masalah

Peningkatan Kinerja karyawan merupakan salah satu aspek penting yang dapat mempengaruhi kelangsungan organisasi atau perusahaan untuk jangka panjang. Hal ini tentunya tidak luput dari pengaruh yang ditimbulkan oleh adanya aspek *Employee Engagement* kepada para karyawan perusahaan, dan pengaruh tinggi rendahnya Motivasi Kerja seorang karyawan terhadap organisasi atau perusahaan tempat ia bekerja serta kesesuaiannya system Gaya Kepemimpinan yang diterapkan atasan dalam menjalankan perusahaan.

Dari latar belakang diatas dapat dirumuskan beberapa masalah yang akan dibahas didalam penelitian ini, diantaranya:

1. Apakah *Employee Engagement* dapat mempengaruhi *Employee Job Performance* pada karyawan Bank Bukopin Pusat?
2. Apakah *Work Motivation* dapat mempengaruhi *Employee Job Performance* karyawan Bank Bukopin Pusat?
3. Apakah Gaya Kepemimpinan dapat mempengaruhi *Employee Job Performance* karyawan Bank Bukopin Pusat?

4. Bagaimana pengaruh *Employee Engagement*, *Work Motivation* serta Gaya Kepemimpinan terhadap *Employee Job Performance* atau Kinerja karyawan Bank Bukopin Pusat?

### 1.5 Batasan Masalah

Agar bahasan penelitian dapat terfokuskan dan tidak melebar dari lingkup inti pembahasan maka dalam penelitian ini penulis akan membatasi fokus bahasan diantaranya:

1. *Employee Engagement* yang diteliti merupakan gambaran umum berupa kejelasan status dan posisi karyawan pada perusahaan yang menjadi objek penelitian (Bank Bukopin Pusat). Meliputi sisi keterikatan emosional dan keterikatan secara fisik karyawan dalam memberikan kontribusinya kepada perusahaan.
2. *Work Motivation* yang diteliti merupakan gambaran umum berupa dukungan, semangat dan pengakuan karyawan ditempat kerja (Bank Bukopin Pusat). Dan juga mencakup Motivasi Intrinsik maupun Motivasi Entrinsik.
3. Gaya kepemimpinan yang dibahas merupakan sistem struktur cara kerja atasan dalam mengarahkan dan membimbing karyawannya dalam bekerja. Meliputi cara berkomunikasi serta dukungan yang diberikan oleh atasan kepada karyawannya.
4. Peningkatan Kinerja karyawan (*Employee Job Performance*) yang dibahas dan diteliti dilihat dari dampak perubahan hasil output serta semangat dan kontribusi yang diberikan oleh karyawan kepada perusahaan dan konsumen.

## 1.6 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas maka penulis memiliki maksud dan tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menguji dan menganalisis pengaruh *Employee* terhadap *Employee Job Performance* (kinerja) karyawan Bank Bukopin Pusat.
2. Menguji dan menganalisis pengaruh *Work Motivation* terhadap *Employee Job Performance* (kinerja) karyawan Bank Bukopin Pusat.
3. Menguji dan menganalisis pengaruh Gaya Kepemimpinan terhadap *Employee Job Performance* (kinerja) karyawan Bank Bukopin Pusat.
4. Menguji dan menganalisis pengaruh *Work Engagement*, *Work Motivation* dan Gaya Kepemimpinan terhadap peningkatan kinerja/ *Employee Job Performance* pada Karyawan Bank Bukopin Pusat.

## 1.7 Manfaat Penelitian

Penelitian yang dilakukan ini diharapkan dapat memberikan manfaat positif yang berguna bagi penulis, pembaca serta pihak perusahaan yang diteliti. Baik dari sisi akademis dengan turut berkontribusi dalam pengembangan penelitian pada bidang ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya diruang lingkup *Employee Engagement*, *Work Motivation*, Gaya Kepemimpinan serta *Employee Job Performance* (Kinerja) karyawan yang diharapkan akan membawa dampak positif juga terhadap perusahaan serta individu SDM terkait.

Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan penelitian pada bidang Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia khususnya pada variabel *Employee Engagement*, *Work Motivation*, Gaya Kepemimpinan serta *Employee Job Performance* atau Kinerja serta dapat memberikan wawasan serta inovasi dan referensi untuk penelitian selanjutnya.

#### Manfaat Praktisi

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan informasi dan bahan evaluasi pertimbangan bagi Bank Bukopin Pusat Jakarta Selatan dalam mengelola sumber daya manusia atau pekerjanya sehingga kualitas kinerja pegawai dan juga *output* perusahaan akan bisa meningkat serta dapat digunakan sebagai salah satu acuan dalam memperbaiki perusahaan dan kualitas sdm serta untuk mengambil keputusan guna kelangsungan perusahaan dan sdm dimasa mendatang. Selain itu, dari penelitian ini diharapkan pihak Bank Bukopin dapat lebih mengerti para pegawainya dari sisi emosional.

#### 1.8 Sistematika Penulisan Skripsi

Sistematika penulisan merupakan tata urutan penelitian yang penulis buat dengan tujuan mempermudah dalam menyusun penelitian. Penulisan skripsi ini disajikan dalam lima bab. Penjelasan masing-masing bab dapat diuraikan sebagai berikut :

## BAB I PENDAHULUAN

Bab ini menguraikan tentang latar belakang yang diangkat dari variable-variabel yang ada pada judul penelitian dan juga keterkaitannya dengan fenomena yang terjadi sebagai identifikasi masalah pada objek penelitian yang dipilih, ruang lingkup serta focus batasan penelitian dilakukan, rumusan masalah yang akan diteliti, serta tujuan dan manfaat dari penelitian.

## BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini menguraikan teori-teori dasar yang menjadi landasan serta data pendukung yang valid dari penelitian yang mencakup teori Manajemen SDM, dan teori-teori dari variable yang ada pada judul penelitian (Work Engagement, Work Motivation, Gaya Kepemimpinan serta Employee Job Performance atau Kinerja), kerangka konseptual, serta pembentukan model penelitian dan acuan penelitian terdahulu.

## BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini menguraikan tentang objek, desain dan jenis penelitian, metode pengumpulan data, serta metode analisis data.

## BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN

Bab ini menguraikan gambaran umum objek penelitian, pembahasan hasil penelitian, dan mengembangkan diri dari hasil pengujian yang dikaitkan dengan teori



## BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini menguraikan kesimpulan yang diperoleh dari hasil analisis penelitian pada bab-bab sebelumnya serta saran yang dapat diberikan bagi peneliti terhadap praktik yang ada.

