

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Perkembangan industri perbankan mengalami kemajuan yang sangat pesat sehingga membawa perubahan yang sangat signifikan. Perubahan akan berdampak pada kemajuan bisnis perbankan tersebut, yang mengakibatkan persaingan perbankan semakin ketat. Setiap bank berlomba-lomba untuk menjadi bank yang selalu berinovasi dan memberikan pelayanan yang terbaik untuk nasabahnya.

PT Bank XYZ adalah salah satu bank swasta terbesar di Indonesia yang berdiri sejak tahun 1957. PT Bank XYZ memudahkan nasabah dalam bertransaksi dengan memfasilitasi *Automatic Teller Machine (ATM)*, *mobile banking*, dan *internet banking*. Pelayanan semakin meningkat dengan adanya perluasan jaringan antar cabang sehingga tidak tertinggal dengan kompetitor lainnya.

Salah satu Kantor Cabang Utama (KCU) PT Bank XYZ yang terletak di Kuningan selalu berkomitmen untuk memberikan pelayanan terbaik bagi nasabah dalam bentuk empat tahap layanan, yaitu *greeting*, *asking*, *telling*, dan *telling to reveral*. Setiap karyawan diharuskan untuk menguasai empat tahap layanan ini sebagai standar kinerja karyawan yang baik bagi PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan.

Pada prakteknya kinerja karyawan mengalami kenaikan dan penurunan yang akan berdampak pada penilaian karyawan. Menurut Kasmir (2016), kinerja

karyawan adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah tercapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Tercapainya kinerja karyawan yang baik apabila seluruh karyawan saling bekerja sama satu sama lain, melayani nasabah dengan sepenuh hati, menjalankan tugas dan perannya sesuai dengan peraturan yang telah dibuat oleh PT Bank XYZ.

Tabel 1.1 Perbandingan Hasil Pencapaian 2017 – 2020

Tahun	Teller Regular		CSO Regular		Teller Prioritas		CSO Prioritas	
	Tingkat Kanwil	Tingkat Nasional	Tingkat Kanwil	Tingkat Nasional	Tingkat Kanwil	Tingkat Nasional	Tingkat Kanwil	Tingkat Nasional
2017	1	1	1	Tidak Juara	1	3	1	3
2018	2	Tidak Juara	1	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara
2019	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara
2020	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara	Tidak Juara

Sumber: PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan

Berdasarkan Tabel 1.1 di atas dapat dilihat perbandingan pencapaian kinerja karyawan PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan sejak tahun 2017 – 2020. Pada tahun 2017, unit Teller Regular meraih juara pertama pada tingkat Kanwil dan Nasional, unit CSO Regular meraih juara pertama pada tingkat Kanwil, unit Teller Prioritas meraih juara pertama pada tingkat Kanwil dan juara ketiga pada tingkat Nasional, unit CSO Prioritas meraih juara pertama pada tingkat Kanwil dan juara ketiga pada tingkat Nasional. Pada tahun 2018, unit Teller Regular masih meraih juara kedua di tingkat Kanwil, begitu juga unit CSO Regular masih tetap mempertahankan juara pertama pada tingkat Kanwil, namun Teller Prioritas dan CSO Prioritas sudah tidak meraih juara di periode tersebut. Pada periode dua tahun

berikutnya 2019 – 2020, semua unit tidak meraih juara pada tingkat Kanwil maupun tingkat Nasional.

Kinerja karyawan sangat penting dalam mencapai kesuksesan perusahaan. Kinerja yang baik akan memberikan pengaruh positif untuk perusahaan dalam mengembangkan bisnisnya. Jika kinerja karyawan di suatu perusahaan itu buruk maka akan berdampak kepada perusahaan tersebut. Penilaian kinerja bisa dilihat dari beberapa aspek yaitu waktu kerja, absensi, kualitas, kuantitas, dan kerja sama. Kinerja karyawan dibagi menjadi dua bagian yaitu kinerja karyawan tetap dan kinerja karyawan kontrak.

Menurut Undang-undang Ketenagakerjaan Nomor 13 tahun 2003, karyawan tetap adalah karyawan yang diikat oleh perjanjian kerja untuk waktu tidak tertentu. Karyawan tetap memiliki perjanjian masa percobaan atau evaluasi kerja minimal tiga bulan.

Menurut Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi No. 100/MEN/IV/2004 tentang Pelaksanaan Perjanjian Kerja Waktu Tertentu (PKWT) adalah perjanjian kerja antara pekerja dengan pengusaha untuk mengadakan hubungan kerja dalam waktu tertentu atau pekerja tertentu. Berdasarkan ketentuan PKWT yang dijelaskan dalam UU Nomor 13 Tahun 2003 Pasal 59 Ayat 4 yang berisi tentang dinyatakan PKWT hanya dua tahun dan bisa diperpanjang hanya satu kali menjadi tiga tahun. Hal yang membedakan dengan karyawan kontrak yaitu karyawan tetap mendapatkan fasilitas mulai dari gaji, tunjangan, bonus, fasilitas kendaraan, fasilitas kesehatan dan jaminan pensiun. Karyawan kontrak hanya mendapat gaji pokok dan uang beasiswa.

Indonesia Banking School

Dalam suatu perusahaan banyak sekali faktor yang memengaruhi kinerja. Menurut Siagian (2002), kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor yaitu kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, dan komunikasi.

Kepemimpinan merupakan seseorang yang mempengaruhi dan mengarahkan aktivitas para anggota kelompok yang berkaitan dengan tugas dari anggota kelompok (Veitzhal Rival dan Deddy Mulyadi, 2011). Kemampuan karyawan untuk mencapai tujuan organisasi tersebut merupakan pencerminan dari kinerja karyawan. Kepemimpinan di PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan sangat berperan penting terhadap kinerja karyawan. Sejak akhir tahun 2018 Cabang Utama Kuningan belum bisa mendapatkan nominasi dalam ajang penghargaan tahunan yang sebelumnya pernah didapatkan dan dijuarai di bawah kepemimpinan terdahulu yaitu tahun 2017. Dapat disimpulkan bahwa setiap pemimpin memiliki peranan penting dalam pencapaian prestasi.

Selain kepemimpinan, motivasi kerja juga memengaruhi kinerja karyawan. Siagian (2004), mendefinisikan bahwa motivasi kerja adalah daya pendorong yang membuat seseorang anggota organisasi rela dan mau menggerakkan kemampuan dalam membentuk keterampilan dan keahlian serta tenaga dan waktunya untuk melaksanakan kewajiban untuk mencapai tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya serta melaksanakan berbagai kegiatan yang merupakan tanggung jawabnya. PT Bank XYZ memberikan kesempatan kepada karyawan kontrak untuk diangkat menjadi karyawan tetap dengan memenuhi kriteria khusus dan mengikuti tes karyawan tetap. Hal ini

Indonesia Banking School

membangun motivasi untuk meningkatkan kinerja karyawan tersebut. Namun, persaingan bukan hanya terjadi antar karyawan tetapi juga karena kemajuan teknologi. Hadirnya mesin *digital teller* dan *customer service* membuat kesempatan karyawan kontrak untuk diangkat menjadi karyawan tetap semakin kecil karena sumber daya manusia tidak diperlukan untuk mengoperasikan mesin, nasabah dapat melakukan transaksi secara mandiri.

Selain kepemimpinan dan motivasi, disiplin kerja juga memengaruhi kinerja karyawan. Menurut Hasibuan (2013), disiplin kerja merupakan kesadaran dan ketersediaan seseorang menaati sebuah peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku dan siap menerima konsekuensi apabila melanggar peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan karyawan PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan dapat dilihat pada saat audit internal, ditemukan beberapa pelanggaran yaitu data absensi karyawan yang sering terlambat, tidak mengeluarkan *User ID* saat meninggalkan *counter*, tidak mengunci laci, beberapa slip tidak sepenuhnya diisi dan laporan pemesanan kartu tidak tercatat dengan baik. Karena penemuan beberapa pelanggaran audit ini PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan mendapat nilai audit “Cukup Baik” yang mengakibatkan PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan tidak dapat mengikuti ajang prestasi tingkat Nasional pada tahun 2020.

Alasan penulis ini mengambil tiga variabel independen yaitu kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja karena penulis tertarik dengan perbankan dan dengan kondisi kinerja dengan bukti tabel di tahun 2019 dan 2020 tidak ada prestasi, kondisi kepemimpinan yang sekarang belum bisa membawa karyawannya memenangkan penghargaan tahunan, kondisi motivasi karyawan

Indonesia Banking School

yang menurun dikarenakan hadirnya mesin digital yang mengakibatkan kesempatan menjadi karyawan tetap semakin kecil, kondisi kedisiplinan karyawan terlihat dari hasil nilai audit yaitu cukup baik. Penelitian terdahulu Arianti (2015), yang memperoleh hasil motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Penelitian terdahulu yang dilakukan (Andayani & Tirtayasa, 2019), menyatakan kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Arif, et al., 2019), yang menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan hasil penelitian dari Afandi, A., & Bahri, S. (2020) menyatakan bahwa kepemimpinan, motivasi kerja dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan ketertarikan penulis yang telah diuraikan dalam latar belakang di atas, penulis melakukan penelitian yang berjudul ***“Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan”***

1.2 Ruang Lingkup Masalah

Penelitian ini merupakan model dari jurnal, yang membedakan penelitian ini dari penelitian sebelumnya yaitu objek yang akan diteliti saat ini adalah kinerja karyawan pada PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan, sedangkan penelitian sebelumnya kinerja karyawan pada kantor wilayah Kabupaten Tulungagung. Selain itu, data diambil dari karyawan kontrak PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan unit *teller* dan *customer service*,

sementara data penelitian sebelumnya diambil dari karyawan bagian keuangan kantor wilayah Kabupaten Tulungagung.

Ruang lingkup penelitian ini membahas variabel X yaitu kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan pada PT Bank XYZ Cabang Utama Kuningan.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian dalam latar belakang, maka dapat dirumuskan pertanyaan penelitian sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bank XYZ?
2. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bank XYZ?
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada karyawan PT Bank XYZ?

1.4 Maksud dan Tujuan Penelitian

Berdasarkan identifikasi masalah, tujuan yang ingin dicapai dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Menguji dan mengetahui pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja karyawan PT Bank XYZ.

2. Menguji dan mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan PT Bank XYZ.
3. Menguji dan mengetahui pengaruh disiplin terhadap kinerja karyawan PT Bank XYZ.

1.5 Manfaat penelitian

Manfaat yang diperoleh dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Manfaat bagi penulis :

Diharapkan penulis ini dapat menambah wawasan untuk menyusun dan memperdalam pengetahuan mengenai pengaruh kepemimpinan motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Manfaat bagi PT Bank XYZ :

Diharapkan penelitian ini dapat memberikan informasi yang berguna dan dapat menjadi masukan bagi manajemen perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan yang berkaitan dengan kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan.

3. Manfaat Akademik :

Dapat dijadikan sebagai referensi bagi penelitian lain yang meneliti permasalahan yang sama dan sebagai pengembangan ilmu pengetahuan.

1.6 Sistematika Penelitian

Untuk menghasilkan suatu tulisan yang teratur dan terarah maka peneliti menguraikan penelitian ini dalam 5 (lima) :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini terdiri dari latar belakang, ruang lingkup masalah, rumusan masalah, maksud dan tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penelitian.

BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini memaparkan teori-teori dasar yang berkaitan dengan permasalahan manajemen sumber daya manusia yaitu kepemimpinan, motivasi, disiplin kerja dan kinerja karyawan.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini terdiri dari tempat dan waktu penelitian, metode pengumpulan data, sumber data dan jenis data, populasi dan teknik penarikan sampel, metode analisis data dan operasional variabel penelitian.

BAB IV ANALISIS DAN PEMBAHASAN MASALAH

Bab ini berisi pembahasan mengenai pengujian hipotesis yang penyajian hasilnya dibuat dari pengujian tersebut, serta pembahasan analisis yang berdasar pada teori yang digunakan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi kesimpulan yang diperoleh dari hasil penelitian bab sebelumnya, keterbatasan penelitian, implikasi penelitian serta saran bagi penelitian berikutnya dan implikasi penelitian terhadap praktik yang ada.