

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Bank merupakan perusahaan bidang jasa yang penting dalam membantu masyarakat. Jasa-jasa perbankan sangat berperan dalam membantu masyarakat melakukan transaksi. Menyadari akan hal tersebut, pemerintah sangat serius menangani perekonomian di Indonesia yang banyak mengalami krisis multidimensi. Sebab dengan sistem perekonomian yang baik diharapkan mampu menahan laju inflasi dan krisis yang ada.

Reformasi ekonomi yang ada saat ini merupakan perkembangan tuntutan global sebagai suatu upaya untuk menahan sistem perekonomian yang mampu mengembangkan sumber keuangan menjadi lebih baik dan memenuhi tuntutan zaman yang sedang berkembang. Melalui reformasi ekonomi, perekonomian di Indonesia mampu memberikan jaminan bagi masyarakat mengembangkan investasi bisnis mereka, serta melakukan transaksi apapun.

Sebelum krisis moneter tahun 1998, industri perbankan Indonesia mengalami kelebihan jumlah bank dengan modal rata-rata yang lemah. Ketika nilai tukar Rupiah terdepresiasi secara drastis yakni lebih dari 300%, industri perbankan terimbas dan banyak bank harus ditutup, dilikuidasi akibat modalnya terkikis secara rasional menjadi negatif.

Panin Bank beruntung karena manajemennya senantiasa menganut kebijakan yang menekankan pada struktur permodalan yang kuat yaitu minimum dua kali lipat dari ketentuan yang berlaku. Selama pasar uang dan pasar modal di dalam negeri belum berkembang sebagaimana mestinya, kebijakan demikian merupakan suatu pengelolaan dengan prinsip kehati-hatian. (*Annual Report, 2006:1*)

Perkembangan zaman yang semakin pesat membawa perubahan-perubahan perusahaan di bidang jasa perbankan khususnya. Perusahaan dibidang jasa dalam hal ini Panin Bank dituntut untuk mampu menjadi bank ritel dan bisnis terkemuka, serta menjadi salah satu Bank Jangkar dengan status Bank Nasional pada tahun 2010, sesuai dengan cetak biru Arsitektur Perbankan Indonesia. (*Annual Report, 2006:7*).

Panin Bank tercatat sebagai Bank ke-6 terbesar di Indonesia. Aset Panin Bank di tahun 2007 mengalami pertumbuhan yang pesat menjadi Rp.48,9 triliun dengan jumlah laba bersih sebesar Rp. 726 milyar. (www.Panin.co.id) Persaingan di dunia perbankan yang semakin ketat tidak membuat manajemen Panin Bank berpuas diri berada pada posisi ke-6. Untuk itu di tahun 2008 ini, Panin Bank bertekad harus tumbuh di atas pertumbuhan pasar perbankan di Indonesia. Untuk mencapai pertumbuhan tersebut, Panin Bank terus mengembangkan sumber daya manusia secara berkesinambungan meningkatkan kualitas sumber daya manusia agar fungsi sumber daya manusia dapat mengantisipasi transformasi usaha kedepan yang menyelaraskan strategi usaha dengan kesiapan manajemen sumber daya manusia, sebagai bagian dari strategis terpadu. Sejalan dengan reposisi usaha ke sektor ritel dan perluasan jaringan distribusi, sehingga dapat memberikan pelayanan terbaik kepada nasabah.

Semakin berkembangnya pasar dan tingkat kompetisi di dunia perbankan, Panin Bank optimis dengan upaya memperluas jaringan untuk memberikan pelayanan terbaik bagi para nasabah di seluruh nusantara. Hadirnya lebih dari 300 kantor cabang di berbagai propinsi, di lebih banyak kota. Semakin banyaknya jumlah kantor cabang di seluruh Indonesia, tak lain ditujukan untuk memberi lebih banyak kemudahan dan kenyamanan untuk menikmati seluruh fasilitas dan produk yang ditawarkan oleh Panin Bank, baik bagi nasabah maupun pegawai.

Selaku perusahaan yang bergerak di bidang jasa, untuk dapat bersaing dan memikat banyak pelanggan atau *customer* salah satu strategi yang utama adalah pelayanan. Produk-produk yang diberikan oleh perusahaan yang bergerak di bidang jasa perbankan, tentunya bukan hal yang baru bagi masyarakat Indonesia. Hampir semua bank memberikan keistimewaan setiap produk unggulannya untuk dapat meraih calon nasabah baru maupun nasabah yang sudah lama. Daya saing antara perusahaan perbankan dalam merebut nasabahnya semakin tinggi. Oleh karena itu, salah satu strategi bisnis untuk merebut pelanggan adalah dari segi pelayanan yang diberikan.

Telah diyakini bahwa pelayanan menempati posisi utama sebagai salah satu cara memenangkan persaingan, apapun bisnis yang dipegang semua tergantung pada pelayanannya. Jika pelayanan yang diberikan berkualitas,

diharapkan mampu menggiring nasabah untuk memilih bank secara tepat dalam proses transaksi maupun investasi.

Setiap bank mempunyai konsep pelayanan tersendiri serta mempunyai ciri yang membedakan dengan bank-bank lainnya. Panin Bank mempunyai konsep pelayanan *Customer Priority*, yaitu memberikan pelayanan yang utama kepada semua nasabahnya dalam bertransaksi tanpa adanya perbedaan. Sesuai dengan komitmen Panin Bank untuk selalu memberikan pelayanan terbaik kepada nasabahnya. Bank dituntut masyarakat untuk dapat bekerja secara profesional, tidak memihak kepada orang atau golongan tertentu, mengutamakan kepentingan nasabah.

Persaingan di industri perbankan sangatlah sengit sekarang ini dan bahkan cenderung mengarah ke kompetisi yang tanpa batas. Menghadapi kompetisi ataupun persaingan, diperlukan seorang pemimpin yang mampu mengelola, mengarahkan dan memotivasi pegawainya. Kepemimpinan sebuah perusahaan dalam mengelola sumber daya manusia sangatlah penting. Pengolahan sumber daya manusia yang baik, menurut pendapat Armstrong (1990: 2): pengolahan sumber daya manusia merupakan sebuah pendekatan dalam pengolahan manusia yang didasarkan pada prinsip-prinsip

- a. Sumber daya manusia merupakan modal penting yang dimiliki oleh organisasi dan manajemen yang efektif adalah kunci bagi keberhasilan organisasi.
- b. Keberhasilan hanya dapat dicapai, jika peraturan dan prosedur yang bertalian dengan manusia dari organisasi tersebut saling berhubungan dan memberikan sumbangan terhadap tercapainya tujuan.
- c. Kultur dan nilai serta suasana organisasi dan perilaku manajerial yang berasal dari kultur tersebut akan memberikan pengaruh besar terhadap hasil pencapaian yang terbaik sehingga kultur dan nilai tersebut perlu ditegakkan.
- d. Integritas yang menjadikan semua anggota organisasi tersebut terlibat dan bekerjasama untuk tercapainya tujuan bersama.

Kepemimpinan adalah suatu proses yang kompleks di mana seseorang mempengaruhi orang lain untuk mencapai suatu misi, tugas, atau suatu sasaran, dan mengarahkan organisasi dengan cara yang membuat lebih kohesif dan lebih masuk akal. Kepemimpinan pun merupakan seperangkat proses yang terutama ditujukan untuk menciptakan organisasi atau menyesuaikannya terhadap keadaan-keadaan yang jauh berbeda (Kotter; 1997:31). Dalam sebuah konsep *servant leadership* menempatkan

pemimpin setara dengan bawahan bahkan dikatakan pemimpin adalah orang yang harus memulai servis dengan benar kepada bawahannya terlebih dahulu.

Seorang pemimpin selain memiliki kemampuan intelegensi juga harus memiliki kemampuan emosional yakni kemauan untuk melayani orang lain dengan tulus. Peran pemimpin sangat besar dalam menyukseskan perubahan besar, begitupula yang terjadi pada Panin Bank dilakukan perubahan warna baru pada logonya. Penampilan fisik yang berbeda diharapkan memberikan semangat baru dengan tidak merubah visi-misi Panin Bank. Visi dan strategi bisnis Panin Bank adalah menjadi bank ritel dan bisnis terkemuka. Sedangkan misinya adalah mentransformasikan Panin Bank menjadi pertama di Indonesia yang memimpin konsumen dan bisnis perbankan.

Pihak manajemen perusahaan divisi sumber daya manusia terus menerus melakukan peningkatan kualitas pelayanan pegawai *front office*. Dimulai dari atasan, artinya secara bersama-sama dan lebih terbuka mendengarkan ide-ide yang diberikan oleh bawahannya. Pemimpin tidak hanya pandai berkata-kata saat mengajak orang untuk lebih berkualitas dalam pelayanan, tetapi menunjukkan keseriusan serta contoh penerapan yang nyata di lapangan. Dengan diberikannya pelatihan-pelatihan terkait pelayanan seperti *service excellence*, *product knowledge*, dan *communication skills*, diharapkan mampu meningkatkan pelayanan kepada nasabah. Dan untuk memotivasi pegawai *front office*, manajemen Panin Bank selalu memberikan *reward* secara individu ataupun kelompok. Selain itu juga diberikan imbalan berupa uang tunai. Pegawai *front office* lebih bersemangat dan memberikan usaha yang optimal dalam hasil kerjanya. Usaha yang optimal tersebut diharapkan seimbang dengan pelayanan yang diberikan kepada nasabah. Kualitas kerja yang optimal mampu meningkatkan kualitas pelayanan kepada nasabah dan calon nasabah.

Penelitian kualitas pelayanan ini dilaksanakan pada Panin bank cabang utama Palmerah, yang terdiri dari 20 kantor cabang pembantu pelayanan. Cabang utama Palmerah meraih peringkat 3 dalam hal pelayanan, dimana peringkat teratas cabang utama Senayan dan disusul oleh kantor cabang Makassar. Target pencapaian untuk menduduki posisi

pertama masih jauh dari harapan, untuk itu target tahun 2008 terasa sangat berat jika belum ada kesadaran dari pegawai untuk mencapai target tersebut. (*Annual Report. 2007;35*). Ada banyak faktor yang mempengaruhi kualitas pelayanan pegawai, tetapi dalam penelitian ini hanya membatasi pada variabel kepemimpinan dan motivasi kerja. Variabel kepemimpinan dan motivasi kerja menjadi fokus perhatian, karena didasarkan pada pertimbangan saat ini dimana Panin Bank sedang memperbaiki kualitas untuk menjadi bank yang mampu menjadi peringkat teratas dalam kinerja pelayanan di tahun-tahun mendatang dan dapat menggerakkan serta mampu membuka pemikiran baru atau suatu perubahan untuk mencapai sebuah transformasi sesuai dengan visi dan misi Panin Bank sesuai harapan.

Semangat dan motivasi yang ada memacu seluruh pegawai *front office* bekerja secara optimal, sehingga angka penilaian pelayanan pegawai *front office* dapat ditingkatkan. Angka tersebut menjelaskan kinerja pelayanan pegawai, dimana masih jauh dari yang diharapkan oleh pihak manajemen perusahaan. Kendala yang dihadapkan saat ini adalah kinerja pelayanan pegawai *front office* yang diberikan kepada nasabah masih kurang baik, terlihat dari ketidakpuasan nasabah serta banyaknya klaim yang dilaporkan nasabah kepada pimpinan pegawai tersebut. Tidaklah sedikit karena kekecewaan nasabah terhadap pelayanan pegawai *front office* tersebut menyebabkan penutupan rekening, menarik dan memindahkan dana simpanannya ke bank lain. Jika tidak diantisipasi sejak dini tentunya berdampak buruk bagi perusahaan.

Untuk mengantisipasi hal tersebut, pihak manajemen mengingatkan pimpinan setempat agar memberikan kontibusinya dalam mengarahkan dan memotivasi pegawai *front office* dalam kinerja pelayanan yang baik, dibantu dengan standarisasi pelayanan yang sudah ditetapkan oleh pihak manajemen Panin Bank, yaitu 7 (tujuh) Bintang. Diantaranya menjelaskan :

1. B : Beri Senyuman
2. I : Introduksi yang Ramah
3. N : Nama Nasabah Disebutkan
4. T : Tatap Matanya
5. A : Antusias Mendengarkan
6. N : Nyatakan solusi yang tepat
7. G : Gaya Berjabat yang Hangat

Persaingan di pasar global bisa diraih oleh perusahaan dengan didukung segenap karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi, dan dalam pelaksanaannya didukung dengan kepemimpinan yang baik serta seorang pimpinan yang membimbing karyawan agar memenuhi tuntutan nasabah sehingga mampu memberikan pelayanan terbaik.

Sesuai dengan pemikiran tersebut di atas, maka penulis melakukan suatu penelitian mengenai **”Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kualitas Pelayanan Pegawai *Front office* (Studi kasus pada Panin Bank Cabang Utama Palmerah).**

B. Perumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan, maka pertanyaan penelitian terhadap perumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai *front office* pada Panin Bank Cabang Utama Palmerah?
2. Bagaimana pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pegawai *front office* pada Panin Bank Cabang Utama Palmerah?
3. Bagaimana pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan pegawai *front office* pada Panin Bank Cabang Utama Palmerah?
4. Bagaimana pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan pegawai *front office* Cabang Utama Palmerah?

C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian

C.1 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap motivasi kerja pegawai *front office* pada Panin Bank Cabang Utama Palmerah.
2. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan terhadap kualitas pelayanan pegawai *front office* pada Panin Bank Cabang Utama Palmerah.

3. Untuk menjelaskan pengaruh motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan pegawai *front office* pada Panin Bank Cabang Utama Palmerah.
4. Untuk menjelaskan pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kualitas pelayanan pegawai *front office* pada Panin Bank Cabang Utama Palmerah.

C.2 Signifikansi Penelitian

Signifikansi penelitian ini dapat ditinjau dari dua aspek sebagaimana dijelaskan sebagai berikut:

- a. Signifikan secara akademis.
 - 1) Untuk menambah wawasan penulis tentang kualitas pelayanan yang baik, serta menjadi bahan tambahan bagi peneliti selanjutnya untuk mengembangkan penelitian.
 - 2) Untuk melengkapi perbendaharaan penemuan-penemuan ilmiah dan referensi yang dapat dijadikan acuan dalam pengembangan sumber daya manusia, khususnya kualitas pelayanan kepada nasabah.
 - 3) Untuk menambah kepustakaan yang bersifat ilmiah sehingga memudahkan dalam penyelesaian permasalahan yang ada.
- b. Signifikan secara praktis
Memberikan masukan pada Panin Bank Tbk.cabang utama Palmerah dalam peningkatan kualitas pelayanan nasabah menjadi lebih baik.

D. Sistematika Penulisan

Bab I : PENDAHULUAN

Bab ini berisi mengenai latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, signifikan penelitian, dan sistematika penulisan.

Bab II : TINJAUAN LITERATUR DAN METODE PENELITIAN

Bab ini berisi mengenai konsep serta teori-teori yang akan digunakan dalam menjelaskan serta memperkuat hubungan antara variabel-variabel yang ada. Menjelaskan metode penelitian secara keseluruhan seperti pendekatan penelitian, tipe penelitian, teknik dalam pengumpulan data, populasi dan sampel, uji validitas dan reabilitas, teknik dalam menganalisa data, dan keterbatasan dalam penelitian.

Bab III : GAMBARAN UMUM PANIN BANK

Bab ini berisi tentang sejarah singkat perusahaan, visi dan misi perusahaan, dan struktur organisasi.

Bab IV : PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Bab ini akan menjelaskan mengenai pengujian hipotesis yang telah diutarakan sebelumnya dengan menggunakan metode penelitian yang juga telah diutarakan pada bab sebelumnya.

Bab V : KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran hasil analisa penelitian yang telah memberikan gambaran sehingga dapat memberikan rekomendasi yang berarti sebagai dasar penelitian sebelumnya.