

B A B I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

PT. Bank BRI (persero) Tbk adalah Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang telah berpengalaman lebih dari 111 tahun dan telah go publik pada tanggal 10 November 2003 yang lalu, sehingga 40,5 % saham telah dimiliki oleh masyarakat. Dengan telah Go Publik, bank BRI menjadi perusahaan terbuka, yang diaudit secara terbuka dan hasilnya diumumkan pada masyarakat, sehingga untuk menjaga kepercayaan masyarakat, bank BRI bekerja secara profesional dalam mengelola dana masyarakat.

Bank BRI telah memiliki posisi unik dalam perekonomian Indonesia, yaitu dengan memberikan jasa perbankan kepada segmen mikro yang sebelumnya tidak pernah tersentuh oleh kebanyakan perbankan nasional. Banyaknya pengalaman dan kuatnya infrastruktur telah menjadikan bank BRI sebagai bank diposisi terdepan pada segmen ini, dan itu tetap menjadi strategi usaha bank BRI dimasa mendatang.

Untuk membantu agar bank BRI dapat bersaing dengan bank-bank lain, maka organisasi hendaklah membuat suatu kebijakan yang dapat menjadi dasar bagi para pegawai untuk melakukan pekerjaan mereka secara sinergi dan berkesinambungan, kebijakan tersebut tertuang dalam visi dan misi yang telah ditetapkan oleh organisasi bank BRI, dibawah ini adalah visi dan misi dari bank BRI :

Visi bank BRI adalah menjadi bank komersial terkemuka yang selalu mengutamakan kepuasan nasabah

Untuk mewujudkan visi tersebut, bank BRI menetapkan tiga misi yang harus dilaksanakan, yaitu :

1. Melakukan kegiatan perbankan yang terbaik dengan memprioritaskan pelayanan kepada Usaha Mikro, Kecil dan Menengah (UMKM) untuk menunjang perekonomian masyarakat.

2. Memberikan pelayanan prima kepada nasabah melalui jaringan kerja yang tersebar luas dan didukung sumber daya manusia (SDM) yang professional dengan melakukan praktek tata kelola perusahaan yang baik (*Good Corporate Governance*).
3. Memberikan keuntungan dan manfaat seoptimal mungkin kepada berbagai pihak yang berkepentingan.

Kepemimpinan sering dikatakan sebagai inti dari manajemen, yang merupakan motor penggerak dalam suatu organisasi untuk mencapai efektivitas dalam melaksanakan tugas. Siagian (1995:20) menyebutkan adalah suatu kenyataan kehidupan organisasional bahwa pimpinan memainkan peranan yang amat penting bahkan dikatakan amat menentukan, dalam usaha pencapaian tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Untuk mencapai tujuan organisasi, sudah barang tentu antara pemimpin baik secara individual maupun secara berkelompok pemimpin tidak mungkin bekerja sendirian, tetapi memerlukan bantuan dari orang lain yang pada umumnya merupakan pengikut atau bawahannya. Sebagai bawahan dalam rangka menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas, adakalanya bawahan lebih senang bekerja tanpa diawasi secara ketat, asalkan telah diberikan pedoman atau tata cara pelaksanaan tugas tersebut, namun disisi lain bawahan dalam melaksanakan tugasnya harus dilakukan dengan perintah dan perlu diawasi secara ketat. Kejadian-kejadian seperti hal tersebut bukanlah suatu hal yang aneh dalam suatu organisasi, karena unsur manusia mempunyai beraneka ragam perilaku dan kemampuan. Hal tersebut merupakan tantangan bagi pemimpin.

Menurut Kartono (1994:198) keberhasilan pemimpin pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya itu. Bila produktivitas naik dan semua tugas dilaksanakan dengan efektif, maka ia disebut sebagai pemimpin yang berhasil. Sebaliknya, bila produktivitasnya menurun dan kepemimpinannya dinilai tidak efektif dalam jangka waktu tertentu, maka ia disebut sebagai pemimpin yang gagal.

Pengukuran kinerja digunakan untuk memberikan penilaian atas keberhasilan atau kegagalan pelaksanaan kegiatan/program yang telah ditetapkan dalam suatu sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan dalam mewujudkan visi dan misi dari bank BRI. Oleh karena itu, seluruh kegiatan organisasi harus dapat diukur dan penekanannya pada input, proses, output, manfaat dan dampak dari kegiatan/programnya.

Pemimpin dapat mempengaruhi moral, kepuasan kerja, keamanan, kualitas kehidupan kerja dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Kemampuan dan keterampilan kepemimpinan dalam pengarahannya adalah faktor penting efektifitas manajer. Bila organisasi dapat mengidentifikasi kualitas-kualitas yang berhubungan dengan kepemimpinan, kemampuan untuk menyeleksi pemimpin-pemimpin yang efektif akan meningkat, bila organisasi dapat mengidentifikasi perilaku dan teknik-teknik kepemimpinan efektif organisasi, berbagai perilaku dan teknik tersebut dapat dipelajari.

Disamping faktor kepemimpinan, faktor motivasi yang akan mempengaruhi kinerja pegawai yang dimiliki seseorang adalah merupakan potensi, dimana seseorang belum tentu bersedia untuk mengerahkan segenap potensi yang dimilikinya untuk mencapai hasil yang optimal, sehingga masih diperlukan adanya pendorong agar seseorang pegawai kantor BRI cab Jakarta Veteran mau menggunakan seluruh potensinya. Daya dorong tersebut sering disebut motivasi.

Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela mengerahkan kemampuan dalam bentuk keahlian atau keterampilan, tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasi yang telah ditentukan (Siagian 1995:138). Istilah motivasi mengandung tiga hal yang amat penting. Pertama, pemberian motivasi berkaitan langsung dengan usaha pencapaian tujuan dan berbagai sasaran organisasional telah tercakup tujuan dan sasaran pribadi anggota organisasi. Pemberian motivasi hanya akan efektif apabila dalam diri bawahan yang digerakkan terdapat keyakinan bahwa dengan cara tercapainya tujuan maka tujuan pribadipun akan ikut pula tercapai. Kedua,

motivasi merupakan proses keterkaitan antara usaha dan pemuasan kebutuhan tertentu. Usaha merupakan ukuran intensitas kemauan seseorang. Apabila seseorang termotivasi, maka akan berusaha keras untuk melakukan sesuatu. Ketiga, kebutuhan. Kebutuhan adalah keadaan internal seseorang yang menyebabkan hasil usaha tertentu menjadi menarik. Artinya suatu kebutuhan yang belum terpuaskan menciptakan "ketegangan" yang pada gilirannya menimbulkan dorongan tertentu pada diri seseorang.

Melihat kenyataan tersebut, sudah saatnya pimpinan dapat lebih banyak memberikan kesempatan kepada pegawai mengembangkan sumber daya manusia agar lebih berprestasi dalam melaksanakan tugas pelayanan. Dengan demikian kiranya perlu dirumuskan secara mendalam, usaha-usaha secara terpadu dan berkesinambungan melalui penerapan analisis kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai yang dikembangkan di lingkungan kantor BRI Cabang Jakarta Veteran.

Menyadari pentingnya sumber daya manusia dalam organisasi untuk memberikan dukungan yang optimal, menuntut suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja anggotanya. Menurut pendapat seorang ilmuwan terkemuka, Drucker (1995:278) bahwa manusia yang bersumber daya sangat diperlukan bagi organisasi. Dalam suatu organisasi, sumber daya yang disumbangkan oleh para anggotanya berupa keterampilan, pengetahuan dan kemampuan dalam bekerja yang disebut sebagai modal manusia.

Edward E. Lawler III dan Christopher G. Worley dalam *Ivey Business Journal* (2006:04) menyebutkan pegawai tersebut tidak datang secara sukarela untuk bekerja, melanjutkan pekerjaan, atau bekerja keras untuk organisasi. Pegawai perlu dimotivasi oleh perusahaan untuk dapat bekerja, datang ke tempat kerja setiap hari, melanjutkan pekerjaan dalam perusahaan tersebut, untuk belajar, menunjukkan efisiensi, dan untuk menerima perubahan.

Menurut Gitosudarmo (1986:77) motivasi atau dorongan kepada karyawan untuk bersedia bekerja sama demi tercapainya tujuan bersama atau tujuan perusahaan ini terdapat dua macam yaitu :

- a. Motivasi finansial yaitu dorongan yang dilakukan dengan memberikan imbalan finansial kepada karyawan. Imbalan tersebut sering disebut insentif;
- b. Motivasi non finansial yaitu dorongan yang diwujudkan tidak dalam bentuk finansial, akan tetapi berupa hal-hal seperti pujian, penghargaan, pendekatan manusiawi dan lain sebagainya.

Motivasi pegawai yang bila disadari dan di *manage* dengan baik, sebenarnya merupakan motor penggerak perilaku individu dan kelompok dalam tiap organisasi. Semua organisasi dan pimpinan dalam organisasi apapun hendaknya dapat memperhatikan motivasi kerja pegawai karena pemahaman terhadap motivasi pegawai diharapkan dapat membantu memahami perilaku karyawan, misalnya apa yang mendorong karyawan bekerja rajin, malas atau asal-asalan, bagaimana cara menggairahkan semangat kerja dan sebagainya. Disamping itu, bila motivasi karyawan rendah dapat berpengaruh pada kinerja dan pada gilirannya berpengaruh pada keberlangsungan kehidupan organisasi. Dalam kaitan ini, Lindner (2001:2) mengatakan sebagai berikut:

Why do we need motivated employees? The answer is survival. Motivated employees are needed in our rapidly changing workplaces. Motivated employees help organisation survive. Motivated employees are more productive.

Secara teoritis penilaian atau pengukuran prestasi kerja atau kinerja memberikan informasi yang dapat digunakan pimpinan untuk membuat keputusan tentang promosi jabatan. Penilaian prestasi kerja atau kinerja memberikan kesempatan kepada pemimpin dan orang yang dinilai. Pada umumnya setiap orang menginginkan dan mengharapkan umpan balik mengenai prestasi kerjanya. Penilaian memungkinkan bagi penilai dan yang dinilai untuk secara bersama menemukan dan membahas kekurangan-kekurangan yang terjadi dan mengambil langkah perbaikannya.

Menurut Steers (1985) prestasi kerja seseorang merupakan gabungan dari tiga faktor penting yaitu:

1. Kemampuan, perangai, minat;
2. Kejelasan, dan penerimaan atas penjelasan seorang pekerja;
3. Tingkat Motivasi.

B. Perumusan Masalah

Keberhasilan suatu organisasi baik sebagai keseluruhan maupun berbagai kelompok dalam suatu organisasi tertentu, sangat bergantung pada mutu kepemimpinan yang terdapat dalam organisasi yang bersangkutan. Bahkan kiranya dapat dikatakan bahwa mutu kepemimpinan yang terdapat dalam suatu organisasi memainkan peranan yang sangat dominan dalam keberhasilan organisasi tersebut dalam menyelenggarakan berbagai kegiatannya terutama terlihat dalam kinerja para pegawainya (Siagian:1999).

Menurut Purwadarminta (1990) prestasi adalah hasil yang telah dicapai, sedangkan menurut Saidi (1992) prestasi adalah kemampuan, kesanggupan dan kecakapan seseorang atau suatu bangsa. Prestasi kerja atau kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya.

Oleh karena itu, dalam penelitian ini peneliti merumuskan beberapa permasalahan, yaitu :

1. Bagaimanakah pengaruh kepemimpinan terhadap kinerja pegawai pada kantor cabang BRI Jakarta Veteran?
2. Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai pada kantor cabang BRI Jakarta Veteran?
3. Apakah kepemimpinan dan motivasi dapat mempengaruhi kinerja pegawai di kantor cabang BRI Jakarta Veteran?

C. Tujuan dan Signifikansi Penelitian

Sesuai dengan rumusan permasalahan tersebut di atas, tujuan dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui efektivitas kepemimpinan terhadap kinerja pegawai kantor cabang BRI Jakarta Veteran yang diterapkan selama ini.
2. Untuk mengetahui pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai kantor cabang BRI Jakarta Veteran.
3. Untuk mengetahui pengaruh kepemimpinan dan motivasi terhadap kinerja pegawai kantor cabang BRI Jakarta Veteran.

Tercapainya tujuan penelitian diatas, maka diharapkan dapat memberikan beberapa signifikansi, yaitu:

1. Bagi organisasi perbankan, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan bagi pemimpin dalam membuat kebijakan tentang sistem pengukuran kinerja pegawai secara obyektif sesuai dengan keadaan dan karakteristik organisasi perbankan di Indonesia.
2. Bagi bank BRI, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada pimpinan bank BRI dalam penerapan kebijakan sumber daya manusia, terutama sekali yang berkaitan dengan motivasi kerja, kemampuan kerja dan kinerja pegawai bank BRI secara umum dan kantor cabang BRI Jakarta Veteran secara khusus.
3. Bagi peneliti, hasil penelitian diharapkan dapat bermanfaat bagi dunia akademik terutama untuk memperkaya wacana tentang pengelolaan pegawai di lingkungan organisasi perbankan pada umumnya dan khususnya dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dan perbandingan bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian sejenis.

D. Sistematika Penelitian

Bab I Pendahuluan

Dalam bab ini menjelaskan latar belakang masalah, permasalahan yang dirumuskan menjadi pertanyaan penelitian, tujuan penelitian dan signifikansi penelitian dan sistematika penulisan.

Bab II Tinjauan Literatur dan Metode Penelitian

Dalam tinjauan literatur diuraikan teori dan rumusan yang melandasi penelitian yang berhubungan dengan tujuan penelitian, konsep-konsep pengolahan data, hipotesa dan penulisan analisis. Sedangkan dalam metode penelitian dijelaskan langkah-langkah yang dilakukan dalam penelitian meliputi: tempat dan obyek penelitian, populasi dan sampel, teknik pengumpulan data, kerangka pemikiran penelitian, pembatasan masalah dan metode analisis yang dilakukan terhadap data penelitian yang diperoleh.

Bab III Gambaran Umum Objek Penelitian

Dalam bab ini menjelaskan sejarah berdirinya bank BRI, visi dan misi, menjelaskan susunan organisasi dan uraian pekerjaan, bidang usaha dan keragaan PT. BRI Kanca Jakarta Veteran.

Bab IV Pembahasan Hasil Penelitian

Berisi tentang identitas responden, efektivitas instrumen penilaian kinerja pegawai kantor cabang BRI Jakarta veteran yang dilakukan selama ini serta korelasi antara penilaian kinerja dengan kepemimpinan dan motivasi.

Bab V Simpulan dan saran

Memuat tentang kesimpulan dan saran dan beberapa saran dari peneliti.

