

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang**

Dalam era digitalisasi yang terjadi sekarang ini khususnya di kota-kota besar yang kebanyakan orang sudah tidak memakai uang tunai dalam transaksi pembayarannya, tetapi telah memanfaatkan layanan perbankan yang semakin maju dalam perkembangan teknologi. Bank merupakan jenis lembaga keuangan yang melakukan beragam jasa, misalnya pinjaman, mengedarkan dan mengawasi uang, tempat penyimpanan benda berharga dan membiayai usaha perusahaan (Abdurrachman, 2014:6).

Sementara itu, di dunia perbankan memberikan rasa puas terhadap para nasabah merupakan sebuah hasil dalam memberikan nilai atas harapannya dalam memanfaatkan produk jasa bank tersebut. Harapan itu lantas dibandingkan dengan persepsinya dalam kinerja karyawan yang telah dilatih secara professional sehingga unggul dalam layanan transaksi yang telah diberikan.

Terlebih dalam masa pandemic covid seperti sekarang, bank masih tetap terus dianggap sebagai lembaga keuangan yang sangat berdampak. Sehingga peran kepemimpinan sangat penting dan besar. Hal ini disebabkan oleh peranan pemimpin yang merupakan garis depan dalam memberikan keberhasilan di dalam merealisasikan tujuan yang diharapkan.

Setiap organisasi atau perusahaan dituntut untuk mampu berkompetensi dan mempunyai cara tersendiri dalam mengelola organisasinya secara efektif dan efisien sehingga mampu meningkatkan kinerja para pegawai.

Dalam manajemen, dukungan dari pegawai yang cakap dan memiliki kompetensi tinggi dalam bidangnya dapat memberikan hasil kinerja yang efektif.

Bank BNI merupakan salah satu Badan Usaha Milik Negara atau salah satu lembaga organisasi publik setelah melakukan pencatatan atas saham yang dimilikinya pada Bursa Efek Indonesia pada tahun 1996. Guna memberikan kelebihan struktur keuangan dan menambah persaingan pada industri perbankan nasional. BNI menjalankan beberapa aksi korporasi yang meliputi proses rekapitalisasi yang dilakukan para pemerintahan pada tahun 1999, penawaran umum saham secara terbatas pada tahun 2010 dan divestasi saham Pemerintah di tahun 2007.

BNI memberikan penawaran layanan atas melakukan dana simpanan atau fasilitas yang memberikan pinjaman dari segmen kecil, korporasi maupun menengah. Berbagai macam pelayanan dan produk yang terbaik telah disesuaikan dengan keperluan para nasabahnya mulai dari anak – anak hingga para pensiunan.

Dalam memberikan pelayanan tersebut, perlu dukungan dari pimpinan hingga pegawai dari BNI itu sendiri. Karena banyaknya competitor dengan berbagai macam upaya yang serupa, sehingga memerlukan kinerja yang baik pada diri setiap anggota dan mampu beradaptasi dalam mengembangkan Bank BNI.

Dalam hal ini, perlu melakukan pelatihan dan pembinaan, sehingga dapat memberikan kesadaran dan kemauan yang tinggi untuk memberikan hasil kinerja sesuai dengan harapan. Menurut Mangkunegara (2011) kinerja karyawan merupakan suatu hasil yang diinginkan dan dapat dilihat dari segi kuantitas maupun kualitas atas capaian dari para karyawan saat menyelesaikan tugas

berdasarkan pada tanggungjawab yang dimilikinya. Oleh karena itu dapat diberikan kesimpulan bahwasannya kinerja adalah sebuah Sumber Daya yang dimiliki oleh manusia dalam mencapai prestasi atas pekerjaannya secara kualitas maupun kuantitas yang menjadi capaian setiap karyawan muda pada setiap waktu.

Apabila para karyawan memiliki kesadaran untuk bekerja secara maksimal, maka akan mencapai tujuan dari perusahaan yang telah direncanakan sebelumnya. Meningkatkan perilaku, mengabdikan, berjuang dan disiplin atas kinerja serta memiliki kemampuan yang profesional dapat diselenggarakan dengan beberapa cara seperti memberikan pembinaan dan bertindak secara realistis, sehingga mampu berusaha dalam meningkatkan prestasi atas kinerja dan komitmen pegawai dapat menjadi kenyataan.

Komitmen merupakan suatu hubungan yang muncul antar individu pegawai dengan organisasi tempat pekerja, dimana pegawai memiliki kerelaan dalam menggunakan usaha secara bersungguh – sungguh guna kepentingan organisasi dan mempunyai rasa penasaran yang kuat sehingga dapat menjadi bagian dari sebuah perusahaan. Setiap individu harus mampu memberikan identifikasi atas diri dan tempat mereka bekerja sehingga dapat menjadi anggota organisasi yang mampu mencapai tujuan bersama (Ginatri, 2015).

Komitmen memiliki korelasi positif terhadap prestasi kerja, perilaku pegawai dan mampu meningkatkan kehadiran para pegawai dalam bekerja. Komitmen adalah kekuatan yang memberikan ikatan seseorang pada tindakan yang relevan dengan target tertentu (Mansaray, 2019).

Namun dalam meningkatkan hasil kinerja para pegawai, tidak terlepas dari adanya pimpinan atau kepala dalam mempengaruhi segala sikap yang dimiliki

oleh pegawainya. Sehingga, setiap pemimpin memperoleh pengakuan sebagai salah satu orang pimpinan yang baik apabila mereka mampu memberi pengaruh dan memberikan arahan pada karyawannya ke arah tujuan organisasi.

Peranan dari pimpinan yang strategik dalam mencapai visi, misi dan sasaran organisasi adalah sebuah motif yang dapat memberikan dukungan untuk selalu memiliki rasa keingin tahuan dengan kepemimpinan. Kualitas dari pimpinan sering dinilai sebagai salah satu bagian penting atas keberhasilan atau kegagalan organisasi (Syahrin, 2019).

Selain itu, kesuksesan maupun kegagalan dalam sebuah organisasi baik yang memiliki orientasi bisnis maupun public, seringkali dianggap sebagai keberhasilan maupun kegagalan dari pimpinan. Pimpinan memiliki peranan yang terpenting dalam memberikan formulasi dan melakukan implementasi suatu strategi di dalam organisasi (Widhi, 2015).

Pimpinan diharapkan dapat menyeenggarakan pembinaan dengan sungguh – sungguh terhadap kinerja para karyawan di lingkungan mereka, sehingga dapat memberikan peningkatan atas kompetensi yang dimiliki karyawan dan mampu menciptakan komitmen organisasi, sehingga dapat memberikan hasil kinerja yang lebih dari standar yang diberikan pimpinan.

Guna mencapainya dengan optimal dan mampu meningkatkan kesadaran pegawai maka diberikan kebijakandan tanggung jawab yang dapat menciptakan keinginan untuk selalu meningkatkan kompetensi yang dimiliki. Kompetensi yang dimiliki oleh setiap pegawai harus sesuai dengan bidang dan latar belakang pendidikannya, sehingga mereka mampu memahami tugas pokok dan fungsi yang nantinya akan diemban ketika bekerja (Salwa et al., 2018).

Dengan adanya kepemimpinan yang baik, dengan didukung komitmen pegawai dan kemampuan yang sesuai dengan bidang para pegawai akan memberi hasil kinerja sesuai dengan tujuan yang menjadi pencapaian suatu organisasi. Kinerja merupakan suatu pencapaian yang dinilai dari kualitas dan kuantitas setiap pegawai dalam menyelesaikan segala tugas yang diberikan dan mempertanggung jawabkan yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus (Amirullah, 2015).

Ginatri (2015) melakukan penelitian dengan hasil uji yang memberikan penjelasan bahwa kepemimpinan dan perencanaan karir memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja dan komitmen, sedangkan komitmen memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan Badan Kepegawaian, Pendidikan dan Pelatihan Daerah Provinsi Riau. Kepemimpinan dan perencanaan karir memiliki pengaruh tidak langsung terhadap kinerja melalui komitmen organisasi.

Mansaray (2019) melakukan penelitian dengan hasil bahwa kepemimpinan adalah salah satu faktor utama dalam membawa perubahan afirmatif dalam organisasi. Selain itu, kepemimpinan telah menjadi komponen penting untuk perubahan yang berhasil dalam organisasi mana pun untuk menghadapi persaingan pasar yang selalu kontroversial.

Salwa et al. (2018) melakukan penelitian dengan hasil bahwasannya komitmen, integritas dan kompetensi memiliki pengaruh yang positif terhadap kinerja. Sedangkan kinerja dapat memberikan mediasi pengaruh terhadap variabel komitmen, integritas dan kompetensi.

Syahrian (2019) melakukan penelitian dengan hasil analisis yang menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara Peran kepemimpinan,

komitmen organisasi dan kompetensi terhadap Budaya organisasi ASN secara parsial maupun simultan. Selain itu juga terdapat pengaruh antara budaya organisasi terhadap kinerja pelayanan public di Dinas Perdagangan dan Perindustrian Kabupaten maupun Kota di Provinsi Jawa Barat.

Slameto et al. (2017) menyelenggarakan penelitian dengan hasil bahwasannya sebagian besar memiliki kinerja tinggi, kepemimpinan, kepedulian lingkungan sosial menengah, dan komitmen yang cukup baik. Selain itu, hasil penelitian menunjukkan bahwa komitmen guru meningkatkan 42,20% lingkungan kerja, sedangkan kepemimpinan guru dan kepedulian sosial tidak memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja guru.

Ritonga (2015) menyelenggarakan penelitian dengan hasil yakni kepemimpinan memiliki pengaruh positif signifikan terhadap kinerja. Kepemimpinan memiliki pengaruh paling besar terhadap kinerja pegawai pada Kantor Sub. Dolog Wil.IV Padang Sidempuan. Hal ini dapat ditunjukkan apabila pemimpin memberikan kesempatan kepada pegawai untuk melakukan pengambilan keputusan, memberi contoh yang teladan dan memberikan beberapa strategi guna memecahkan permasalahan yang belum memiliki aturan.

Nurandini dan Lataruva (2014) melakukan penelitian hasil komitmen afektif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja, komitmen normatif berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, dan komitmen continuance berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan hasil observasi yang telah dilakukan, pada Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya, diketahui bahwa para pegawai kurang memiliki komitmen dalam bekerja. Para pegawai cenderung sibuk dengan kegiatannya masing – masing yang tidak memiliki keterkaitan dengan pekerjaan yang

dimilikinya. Tuntutan pekerjaan yang tinggi membuat pegawai juga harus lebih cakap dalam bekerja. Hal diatas mengingatkan bahwa kinerja karyawan mengalami stagnasi atau penurunan terutama pada masa covid yang melanda bumi terutama di Indonesia.

Berdasarkan latar belakang di atas, maka peneliti tertarik untuk mengambil judul penelitian “**Peran Kepemimpinan, Komitmen dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya.**”

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang permasalahan yang telah diuraikan, maka dapat diambil rumusan masalah yang akan digunakan pada penelitian, yakni sebagai berikut :

1. Apakah kepemimpinan memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya
2. Apakah komitmen memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya ?
3. Apakah kompetensi memiliki pengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya ?
4. Apakah kepemimpinan, komitmen dan kompetensi memiliki pengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya ?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan yang terdapat dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh kepemimpinan secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya
2. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh komitmen secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya
3. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh kompetensi secara parsial terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya
4. Untuk menguji dan menganalisa pengaruh kepemimpinan, komitmen, dan kompetensi secara simultan terhadap kinerja karyawan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

Berdasarkan tujuan penelitian di atas, manfaat dari penelitian ini meliputi beberapa hal berikut ini :

1. Aspek Akademis
  - a. Hasil penelitian ini, diharapkan dapat menjadi rujukan bagi upaya peningkatan kinerja dan berguna juga untuk menjadi referensi bagi mahasiswa Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Mahardhika Surabaya yang melakukan kajian dengan pokok pembahasan yang serupa yakni tentang kepemimpinan, komitmen, kompetensi dan kinerja pegawai



## 2. Aspek Pengembangan Ilmu Pengetahuan

- a. Dapat menjadi bahan referensi bagi pembaca untuk dapat memahami pengaruh dari kepemimpinan, komitmen dan kompetensi terhadap kinerja karyawan
- b. Adanya kajian yang membahas tentang kepemimpinan, komitmen, kompetensi dan kinerja

## 3. Manfaat Praktis

- a. Dapat mempermudah pimpinan Bank BNI Kantor Cabang Tanjung Perak Surabaya untuk meningkatkan kinerja pegawainya dengan mengedepankan kepemimpinan yang diterapkan, komitmen pegawai dan kompetensi yang dimiliki oleh para pegawai
- b. Dapat dijadikan acuan dalam penelitian yang berhubungan dengan kepemimpinan, komitmen, kompetensi dan kinerja